

PİT Stop

İş dünyası PİT Stop'ta buluştu!



▶ 16. PERYÖN
İnsana Değer Ödülleri
sahiplerini buldu

▶ Esas Sosyal
500 gence daha
İngilizce fırsatı sunacak

▶ "45 30 Merkez,
İş Yerinde
Cinayet Var!"



Nasıl Çalışır?

QR kodu okuttuğunuzda uzaktan izleme hizmetlerinin çalışmasını inceleyebilir, güvenlik kaynakları arşivimize ulaşabilirsiniz.



VIDEO, YANGIN VE ALARM TEKNOLOJİLERİ ALARM VE UZAKTAN İZLEME MERKEZİ



360° Görüntüleme



Anında Alarm ve Aksiyon



Yapay Zeka Destekli Analiz

ENTEĞRE GÜVENLİK TEKNOLOJİLERİ

Enerji sektörüne özel entegre güvenlik çözümleri sunarak, enerji tesislerinin güvenliğini dünya standartlarında bir yaklaşımla sağlamaya odaklanıyoruz. Risk Danışmanlığı, Enerji Santrali Elektronik Güvenlik Mühendislik ve Danışmanlığı, Video ve Alarm Sistemleri Kurulumu, 7/24 uzaktan izleme, Alarm İzleme Merkezi ve Uluslararası güvenlik protokollerine uygun teknoloji kullanımıyla güvenlik süreçlerini entegre bir yapıda yönetiyoruz.

Zamanın en kıymetli değerler arasında olduğunun farkındayız. Bu sebeple; güvenliği sadece bir koruma aracı olarak değil, sürekli gelişen ve proaktif bir süreç olarak ele alıyor, uzman ekiplerimizle riskleri yönetiyoruz. İhtiyaca özel entegre çözümlerle güvenliği yeniden tanımlıyoruz.



www.desecuretechnology.com

444 76 98

4

İNSANA DEĞER ÖDÜLLERİ

16. PERYÖN İnsana Değer Ödülleri sahiplerini buldu



10

DOSYA

İş dünyası
PİT Stop'ta
buluştu



64

SÖYLEŞİ

İdil Türkmenoğlu
"45 30 Merkez,
İş Yerinde
Cinayet Var!"



78

HABER

Esas Sosyal 500 gence
daha İngilizce fırsatı
sunacak



YAZARLAR

- 54** Cenk Çavuşoğlu - Küresel Perspektif: İş Sağlığı ve Güvenliğinde İnovasyon
- 62** Prof. Dr. Erdem Özdemir
Güncel İş Hukuku
- 67** Nazire Ulusoy
Etik
- 70** Necdet Kenar
Uzman Yorumu
- 72** Hülya Mutlu
İnsan Odağında Sürdürülebilirlik
- 74** Cem Sezgin
Stratejik İK
- 76** Arzu Pınar Demirel
Çeşitlilik Yolculuğu
- 77** Resul Tura
HR TECH

BÖLÜMLER

- 80** PERYÖN'DEN
- İK Süreçlerinde Dijitalleşme: Hukuki Bakış webinar'ı yapıldı
 - "Odağında İnsan Var" podcast serisi yayında
 - PERYÖN Genç İK Liderleri Koçluk Programı tamamlandı
 - CHRO Meeting etkinlikleri gerçekleştirildi
- 83** ÜYELERDEN
- Bahar Tura**
CarrefourSA İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcısı
"Yapay Zekâ Asistanı ile tüm süreçleri otomatikleştiriyoruz"
- Selin Bakaçhan**
NTT DATA Business Solutions META Bölgesi CHRO'su
"İK dünyası hem zorluk hem de fırsatlarla karşı karşıya"
- 84** ŞUBELERDEN
- 19. Ege İnsan Yönetimi Zirvesi "Meselemiz Ortak" temasıyla gerçekleştirildi
 - Güney Marmara Şubesi, 19. İnsan Yönetimi Zirvesi'ni düzenledi
- 86** KİTAP
Yasemin Kaya - *Bookinton Editörü
- 87** KİTAPLIK
Bookinton desteğiyle
- 88** ATAMALAR

KÜNYE

Yapımcı
PERYÖN - Türkiye İnsan Yönetimi Derneği

Tüzel Kişi Temsilcisi
Ebru Taşçı Firuzbay

Yayın Türü
Yerel, Süreli, 3 Aylık

Danışma Kurulu
Gaye Özcan, Şirin Mine Kılıç, Günseli Özen
Serdar Kalaycıoğlu, Ezgi Atabilen, Sinem Sonuvar
Bırbilen

Genel Yayın Yönetmeni (Sorumlu)
Ebru Taşçı Firuzbay

Yayın Direktörü
Şirin Mine Kılıç

Editör
Emine Esin Gedik

Yazarlar
Arzu Pınar Demirel
Banu Aydoğan
Prof. Dr. Erdem Ozdemir
Necdet Kenar
Yasemin Kaya

Yapım
Mineral Medya
bilgi@mineralmedya.com
www.mineralmedya.com
Reklam Satış ve Rezervasyon
Mineral Medya
info@mineralmedya.com
Tel: 0212 258 55 59

Dergi Yönetim Yeri
PERYÖN, Barbaros Mahallesi, Nida Kule Güney
Mor Sümbül Sokağı, No:7 HANSPACES
34750 Ataşehir/İstanbul

PY (Popüler Yönetim) Dergisi, Türkiye İnsan Yönetimi Derneği (PERYÖN) adına Mineral Medya Organizasyon Danışmanlık İletişim Sanayi ve Dış Ticaret Ltd. Şti. tarafından T.C. yasalarına uygun olarak yayımlanmaktadır.
PY'de yayınlanan yazı, fotoğraf ve konuların tüm hakları ve PY logosu PERYÖN'e aittir.

Kaynak gösterilerek alıntı yapılabilir.

PY Popüler Yönetim Dergisi, yerel süreli bir yayındır.

Dergide yer alan yazılardaki görüşler, sadece yazarlarına aittir. ISSN 1305-2659

kariyer.net360°

Özgeçmiş Havuzu

Gelişmiş aday takip sistemimiz Kariyer.net360 üzerinden **İşin Olsun** ve **Techcareer.net** platformlarında ilan yayınlamak ve Özgeçmiş Havuzlarına erişmek artık mümkün!

30 milyonu aşan Kariyer.net özgeçmişinin yanı sıra **7 milyonun** üzerinde mavi yaka özgeçmişine ve **175 binden** fazla teknoloji rolleri özgeçmişine tek platformdan ulaşma imkânı sunuyoruz.



techcareer.net

175 bin+
özgeçmiş

kariyer.net

25.yil

30 milyon+
özgeçmiş

»İŞİN OLSUN

7 milyon+
özgeçmiş



Ebru TAŞCI FİRUBAY

PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı
py@peryon.org.tr

2025'in teması; insan odaklı yönetim

İnsana Değer Ödülleri başvuruları her yıl artıyor

Geride bıraktığımız yılda PERYÖN olarak öğrenme, gelişim, paylaşma ve birlikte büyüme üzere birçok yeni projeyi hayata geçirdik. Webinar'larımız, üye buluşmalarımız, CHRO Meeting etkinliklerimiz, podcast serimiz, PERYÖN Akademi eğitimlerimiz, İK Liderleri Koçluk Projemiz gibi birçok çalışmamızla birlikte dopdolu geçen bir yıla sizlerin katılımları ve desteği ile birlikte imza attık. Tüm bu değerli çalışmalarla birlikte insan kaynakları profesyonellerinin ilham aldığı, bugünü daha iyi anlamak ve geleceğe hazırlanmak adına kendini geliştirebildiği iki önemli etkinliğe ev sahipliği yapmanın da guru ve mutluluğunu yaşadık: 32. İnsan Odağında Yönetim Kongresi ve 16. İnsana Değer Ödülleri.

Geleceğin çalışma hayatına dair birçok veri ve öngörüü paylaştığımız bu etkinlikler, bizlere insan odaklı yönetimin, çalışma hayatında günden güne ne kadar kritik bir öneme sahip olduğunu bir kez daha gösterdi.

32'ncisini düzenlediğimiz İnsan Odağında Yönetim Kongremizi, bu kez "PIT Stop" temasıyla gerçekleştirdik; psikoloji, insan ve teknoloji arasındaki güçlü bağları irdeledik. Katılımcılarla birlikte kurumsal düzeyde de daha güçlü ve daha verimli bir takım olmanın yollarını tartıştık. 1500'den fazla iş dünyası lideri ve insan kaynakları profesyonelinin katılımıyla gerçekleşen kongremiz, önümüzdeki yılın en önemli temasının insan odaklı yönetim olduğunu net olarak gösterdi.

4 sahne, 90 konuşmacı, 40 oturum ile tamamladığımız kongremizde ilk gün gerçekleştirilen Sürdürülebilirlik Sahnesi'nde kapsayıcılık, çeşitlilik, eşit temsil, hakkaniyet, etik gibi konulara dair bilgi ve deneyim paylaşımlarını dinledik. İkinci gün gerçekleştirilen HRTech Sahnesi'nde ise İK teknolojileri alanındaki en yeni uygulamaları, alanında uzman konuşmacılarımızla konuştuk.

İki gün boyunca birbirinden kıymetli çok sayıda konuşmacımızın bilgi, görüş ve deneyimlerini dinledik. Birlikte öğrendik, gelişim ve paylaşım fırsatları bulduk.

Aldığımız geri dönüşler ne mutlu ki bize siz değerli kongre katılımcılarımızla da iyi bir ekip ruhu yakalamayı başarabildiğimizi gösteriyor. Bu motivasyonla şimdiden 33. İnsan Odağında Yönetim Kongresi'nin hazırlıklarına başladık bile!

İnsan kaynakları alanındaki en iyi uygulamaların ödüllendirildiği ve bu yolla çalışma hayatımızda insan odaklı yönetimin teşvik edildiği önemli bir platform olan İnsana Değer Ödülleri'mizi ise bu yıl 16'ncı kez düzenledik. Ödül sürecimize yıllar içinde artan başvuru sayısı, insan odaklı uygulamaların Türkiye'de daha fazla önem kazandığının bir göstergesi oldu bizim için.

Elbette bu ilgide çatı derneğimiz EAPM tarafından Avrupa'da tanınan tek ödül olmasının yanı sıra ödülümüze değer katan çok kıymetli jüri üyelerimizin de etkisi çok büyük. Bununla birlikte metodolojisinde imzası olan ARGE Danışmanlık ile değerlendirme ve saha araştırmaları sürecinde destekleyen PwC'nin de katkılarının ödülümüze gösterilen ilgi ve güvende büyük önemi var.

Bu ödüller sadece değer görülen kurumlar için değil, başvuru yaparak sürece dahil olan tüm şirketler için bir öğrenme ve gelişim fırsatı sundu. Ödül törenimizde T.C. Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofis Başkanı Doç. Dr. Salim Atay da bizi yalnız bırakmayarak aramızda oldu. Bu kıymetli ödül programı sayesinde, çalışma hayatında insan odaklı uygulamaların yıllar içindeki yaygınlaşmasını görmek bizi hem mutlu ediyor hem de gururlandırıyor.

PERYÖN, dönüşüme liderlik etmeye devam edecek

2025 yılında da insan kaynakları profesyonelleri kurumların yönetiminde stratejik bir role sahip olacak. Tüm dünyada çalışan beklentilerinin hızla dönüştüğü, trendlerin günden güne değiştiği, sürdürülebilirlik, dijitalleşme, kapsayıcılık, eşitlik, hakkaniyet gibi kavramların giderek daha da önem kazanmaya devam edeceği geleceğin çalışma dünyasına kurumlarımızı ve ekiplerimizi hazırlamak için insan kaynakları ekiplerinin rolü çok önemli.

PERYÖN, yarım asrı aşkın tarihiyle Türkiye'nin en köklü iş derneklerinden biri olarak, insan kaynakları profesyonellerine bu dönüşüme liderlik edebilmeleri için gerekli tüm gelişim, öğrenme ve ağ kurma desteğini vermeye devam edecek.

Yeni yılın sizlere sağlık, mutluluk, umut ve başarı getirmesini diliyorum.

Mutlu yıllar!

16. PERYÖN İnsana Değer Ödülleri sahiplerini buldu

PERYÖN'ün kurumların iş dünyasında örnek teşkil eden insan odaklı uygulamalarını yaygınlaştırmak amacıyla düzenlediği İnsana Değer Ödülleri 16'ncı kez sahiplerini buldu.

55 jüri üyesi tarafından 100 saati aşkın sürede yapılan değerlendirme sonunda 8 kategoride ödüle değer görülenler belirlendi. Ödül gecesine T.C. Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi Başkanı Doç. Dr. Salim Atay da katılarak bir konuşma yaptı.

#PERYONodul

#PERYONodul



EBRU TAŞCI FİRUBAY - PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı

"Şimdi ve gelecek için daha iyi bir çalışma hayatına liderlik etmek" vizyonu ile 53 yıldır faaliyet gösteren PERYÖN'ün (Türkiye İnsan Yönetimi Derneği) insan kaynakları alanındaki insan odaklı, yenilikçi, yaratıcı ve başarılı uygulamaları yaygınlaştırmak, örnek teşkil eden çalışmaları iş dünyasına kazandırmak amacıyla düzenlediği İnsana Değer Ödülleri 16'ncı kez sahiplerini buldu.

55 jüri üyesi tarafından 100 saati aşkın sürede yapılan değerlendirme toplantıları neticesinde toplam 8 kategoride ödüller, Özlem Gürses'in sunumuyla, 11 Aralık 2024 tarihinde Shangri-La Bosphorus'ta düzenlenen törenle sahiplerine verildi. Törende bir konuşma yapan PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı Ebru Taşçı Firuzbay şunları söyledi: "16 yıldır kesintisiz sürdürdüğümüz bu kıymetli ödül programı sayesinde, çalışma hayatında insan odaklı uygulamaların yıllar içindeki yaygınlaşmasını görmek bizi hem mutlu ediyor hem de gururlandırıyor. Ödüllerimize yıllar içinde artan ilgi ve başvuru sayısındaki artış da insan odaklı uygulamaların ülkemizde yaygınlaştığının bir başka göstergesi. Elbette bu ilgide çatı derneğimiz EAPM tarafından Avrupa'da tanınan tek ödül olmasının etkisi olduğu gibi, ödülümüze değer katan çok kıymetli jüri üyelerimizin de etkisi çok



“Şirketlerin büyümesinde insan kaynaklarının kritik rolü var”

Ödül törenine katılan T.C. Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi Başkanı Doç. Dr. Salim Atay da yaptığı açılış konuşmasında insan kaynakları mesleğine hak ettiği değerin verilmesi gerektiğini söyledi. Atay, konuşmasında şu mesajları verdi: “Türkiye’de 2,5 milyon KOBİ var. Türkiye’deki toplam 520 bin muhasebecinin 490 bini KOBİ’lerde çalışıyor. KOBİ’lerde çalışan insan kaynakları profesyonellerinin sayısı ise yalnızca 37 bin. Bu tablo Türkiye’de İK mesleğine verilen değeri ortaya koyuyor. KOBİ’lerin büyümekte zorluk çekiyor olmalarında bunun etkisi çok büyük. Halbuki bir KOBİ için İK, hem Ar-Ge’den hem de İT’den daha önemlidir. Çünkü istihdamı artıran, ihracatı artıran, şirketi büyüten İK’dır. Bir örgütte çalışan İK profesyonellerinin toplam çalışan sayısına oranı Amerika Birleşik Devletleri’nde yüzde 1,7 düzeyinde. Avrupa’da ise yüzde 1,6, Türkiye’de ne yazık ki yalnızca binde 3. Biz bu yüzdeyi büyütürsek hem şirketler büyürler hem de teknoloji karşısında kolay lokma olmayız. Acilen bizim insan kaynakları mesleğini bir meslek grubuna dönüştürmemiz lazım.”

KOBİ’lerin ödüle olan ilgisi giderek artıyor

PERYÖN Yönetim Kurulu Üyesi ve Ödül Çalışma Grubu Başkanı Ela Kulunyar ise konuşmasında şunlara değindi: “16. İnsana Değer Ödülleri, şimdiye kadar KOBİ dalında en çok başvuruyu aldığımız yıl oldu. Ayrıca sadece İstanbul, Ankara değil, İzmir, Bursa, Eskişehir, Rize, Denizli gibi şehirlerimizden de yoğun katılım sağlandı. Bu bizi çok mutlu ediyor. Çünkü insanı odağına alan, insana değer veren uygulamalar, projeler hayata geçirmek şirketin büyüklüğü, faaliyet alanı, şehri ile bağlantılı değil. Bu bir vizyon ve insana bakış açısı. İnsan için değer yaratmanın öneminin anlaşılması ve yaygınlaşması çok kıymetli. Bir gelişim, paylaşım ve birlikte öğrenme süreci olan ödüllerimize artan katılımı çok kıymetli buluyoruz.”

büyük. Metodolojiyi oluşturan Arge Danışmanlık ve değerlendirme süreci ile saha araştırmalarında katkısı büyük olan PwC’nin de tabii ki önemli bir payı var bu güvende. Ödül programımızın aslında kaybedeni yok. Bu gece bu salonda olan, ödüle başvuran herkes sürecin başından itibaren öğrendikleriyle birer kazanan. Atamızın bize miras bıraktığı en önemli değerlerden biri, insanı her şeyin merkezine koymaktır. Biz de bu mirası geleceğe taşımayı görev biliyoruz.”

Avrupa İnsan Yönetimi Birliği (EAPM) tarafından tanınan Avrupa’daki ilk ve tek ödül olan İnsana Değer Ödülleri töreninin açılışında EAPM Başkanı Berna Öztınaz katılımcıları video mesaj ile karşıladı.

ÖDÜL TÖRENİNİN SPONSOR VE DESTEKÇİLERİ

Metodolojisinin yapılandırılması **ARGE Danışmanlık** tarafından yapılan PERYÖN İnsana Değer Ödülleri’nin, metodolojiye uygun saha ziyaretleri ve raporlaması uluslararası denetim ve danışmanlık şirketi **PwC Türkiye** tarafından gerçekleştirildi.

Ödül töreni Ana Sponsoru **Psylabs**, ‘Dijital Dönüşüme Liderlik’ Kategorisi Sponsoru **hiringcycle.ai**, Yaşam Kalitesini Destekleyen Uygulamalar Kategorisi Sponsoru **heltia**, Yetenek Kazanımına Yönelik İşveren Markası Kategorisi Sponsoru **OneNewOne** ve Hediye Sponsoru **Forvis Mazars Türkiye**’nin destekleriyle gerçekleşti.





Yetenek Kazanımına Yönelik İşveren Markası Kategorisi
BOİ dalında İSPER İstanbul Personel Yönetim A.Ş.



Yetenek Kazanımına Yönelik İşveren Markası Kategorisi
KOBİ dalında Onurcan Ambalaj Sanayi ve Tic. A.Ş.



Bağlılık, Kültürel Dönüşüm Yönetimi Kategorisi
BOİ dalında Çayeli Bakır İşletmeleri A.Ş.



Bağlılık, Kültürel Dönüşüm Yönetimi Kategorisi
KOBİ dalında RE/MAX Türkiye



Dijital Dönüşüme Liderlik Kategorisi
BOİ dalında Mavi Giyim San. Tic. A.Ş.



Dijital Dönüşüme Liderlik Kategorisi
KOBİ dalında RE/MAX Türkiye



Bordronun artık kolayı var!

Bordro
Kasım 2024

SGK iş yeri

İşlemler

- Pusula oluştur ✓
- Yeniden hesapla ⌚
- Bordrodan çıkar
- Çalışanla paylaş

Toplam 105 ✓ 3 ❗ 4 ⌚ 2 ⚙️ 8

İsim	Durum	Girdiler	Kazançlar	SGK	Gelir Vergisi	Kesintiler	Maliyet
		SGK Günü Gün	Filili Çalışma Gün	Ücretli izin Gün	Raporlu Gün	Ücretsiz izin Gün	
<input type="checkbox"/> Gizem Deniz	✓ Hazır	30	24	1	3	1	
<input checked="" type="checkbox"/> Mehmet Yıldız	⚠ Değişti	28	21	2	1	4	
<input type="checkbox"/>	🔒 Hesaplanıyor						
<input type="checkbox"/>							
<input type="checkbox"/>	Pusula						
<input checked="" type="checkbox"/>	❗ Hata			❗		❗	

Zahmetsizce bordro yapın

Kolay İK Bordro kullanıcı dostu tasarımı, modern ekranları, hatasız hesaplama yeteneği, güncel mevzuatlara uyumlu yapısıyla ay sonu sizi strese sokan bordro operasyonunu ortadan kaldırıyor.

 kolayik

kolayik.com

İŞ DÜNYASI PİT STOP'TA BULUŞTU



PERYÖN'ün bu yıl 32'ncisini "PİT Stop" temasıyla düzenlediği İnsan Odağında Yönetim Kongresi, yurt içi ve yurt dışından 1500'ün üzerinde kişiyi ağırladı. 5-6 Kasım 2024 tarihlerinde Lütfi Kırdar Kongre Merkezi'nde düzenlenen dev organizasyonda; iş dünyası ve insan kaynaklarının bugünü, geleceği, dijitalleşme, sürdürülebilirlik, yetenek savaşları, yeni çalışma modelleri gibi konular tartışıldı.

"Psikoloji, İnsan ve Teknoloji"nin harmanlandığı PİT Stop başlığı altında, insan kaynaklarının değişen stratejisi, iş dünyasının değişen dinamikleri, kültür ve teknoloji dönüşümü, yetenek savaşları, çalışanların iyi olma hali, yeni nesil dijital insan kaynakları uygulamaları konuşuldu.

“Şimdi ve gelecek için daha iyi bir çalışma hayatına liderlik etmek” vizyonuyla 50 yılı aşkın süredir faaliyet gösteren PERYÖN’ün (Türkiye İnsan Yönetimi Derneği) düzenlediği “32. İnsan Odağında Yönetim Kongresi”, ilk gününde yurt içi ve yurt dışından alanında uzman konuşmacıları, farklı kurumlardan İK profesyonellerini ve iş dünyası liderlerini İstanbul’da buluşturdu.

Lütfi Kırdar Kongre Merkezi’nde düzenlenen ve ana teması ‘Psikoloji’, ‘İnsan’ ve ‘Teknoloji’ başlıklarını referans alarak ‘PİT Stop’ olan kongre, sanatçı Nebi Birgi ve dans ekibinin açılış gösterisinin ardından, PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı Ebru Taşcı Firuzbay’ın açılış konuşmasıyla başladı.

Açılış programı kapsamında Avrupa Şampiyonu İlk Türk Kadın Pilot Seda Kaçan, başarı hikayesini aktardığı ilham veren bir konuşma gerçekleştirdi. Hemen ardından çalışma hayatındaki 50’nci yılını kutlayan Eczacıbaşı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Bülent Eczacıbaşı, HBR Türkiye Genel Yayın Yönetmeni Serdar Turan’ın moderatörlüğünde “Liderlik Bilmecesi” adlı oturumda liderlik vizyonunu ve deneyimlerini katılımcılarla paylaştı.

“İK, yönetim kurulunda temsil edilmeli”

PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı Ebru Taşcı Firuzbay, kongrenin açılışını yaptığı konuşmasında şunları söyledi: “Önümüzdeki süreçte insan kaynakları için üç başlığa odaklanma ihtiyacı öne çıkıyor. Kurumu kapsayıcı bir çalışma ortamına hazırlamak, yaratıcı ekonomide yer alan çalışanları paydaş olarak görmek, insan odaklı bakış açısında yeni bir perspektife geçmek... İnsan kaynakları, yönetim kurulunda temsil edildiğinde, alınan kararlarda en önemli boyut, ‘insan’ göz ardı edilmeyecek. Bu da ‘öngörü, aksiyon, adaptasyon ve takım çalışması’ dörtlüsünü, yani başarıyı garantileyecek.”



EBRU TAŞCI FİRUZBAY - PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı

“İK yöneticisinin en az lider kadar insanlara yakın olması gerekir”

Bülent Eczacıbaşı ise liderlik vizyonu ve deneyimlerini paylaştığı konuşmasında şunları vurguladı: “İnsan kaynakları yöneticileri, işverenden mi yoksa çalışandan yana mı olmalı diye sordunuz. Bu, insan kaynakları yöneticilerinin kendi kişiliklerine göre bulmaları gereken bir denge. Bu dengeyi bulmak için çalışma hayatları boyunca uğraşacaklar ve her zaman da eleştirilecekler. Bu eleştirilerden kaçınmak da mümkün değil. Bu konuda liderin davranışları ve duruşu elbette çok önemli ve belirleyici. Ama insan kaynakları yöneticisinin insanlara en az lider kadar, hatta ondan çok daha fazla yakın olması gerekir. Lider ise hem bugünde hem yarında yaşamak zorunda olan kişidir. Hem gerçekçi hem hayalci olmak zorundadır. Bugüne bakarken olabildiğince gerçekçi



olmak, gerçekleri duyurmak ve paylaşmak zorundadır. Çünkü bugünün tanımlanması için sonuna kadar gerçekçiliğe ihtiyaç var. Ama ileriye bakarken liderler hayalcidirler, olmalılardır da zaten.”

Beyin göçünü beyin gücüne çevirmek

Kongrenin ikinci gününde TÜSİAD Başkanı Orhan Turan ve PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı Ebru Taşcı Firuzbay'ı aynı sahnede buluşturdu. TÜSİAD ve PERYÖN başkanları, Dr. Sertaç Doğanay'ın moderatörlüğünde beyin göçünü işveren ve çalışan perspektifinden değerlendirerek 'beyin gücü'ne çevirme fırsatlarını konuştu.

TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Orhan Turan, “Bugün gençlerimizin 2,5 milyonu ekonomide yer almıyor. Bizim hem gençleri hem kadınları istihdama dahil etmemiz gerekiyor. Bugün üniversiteden mezun olan gençlerimizin yüzde 2'si yurt dışına gidiyor. Bu çok yüksek bir oran... Türkiye dünyada 10 ekonomi arasına girecekse, yetenekli gençlerimizi kaybetmemeli, yeni yetenekleri ülkemize kazandırmalıyız. Bu yetenekleri ülkemizde tutmak için her alanda uygun iklimi sağlamamız gerekiyor. Bunun için kamu, özel sektör, sivil toplum ve akademi olarak hepimizin üzerine görevler düşüyor” dedi.

“Yeteneklerimizle yeniden bağ kurmaya ihtiyacımız var”

PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı Ebru Taşcı Firuzbay ise konuşmasında şunları söyledi: “Benim bütün ümidim gençliktedir, diyen Atamız ne kadar doğru söylemiş. Giden

yeteneklerimizle nasıl bağ kurarız, onların yarattıkları değerlerden ülkemizde nasıl faydalanabiliriz? Bu konuya bu açıdan yaklaşmamız gerektiğini düşünüyorum. Diğer yandan yurt dışında kazanılacak tecrübeler de değerli, özellikle akademik araştırmalar, Ar-Ge, teknoloji, genetik gibi spesifik konularda uzmanlıklar için bu bir gereksinim.

Yeteneklerimizi hem bağlı hem de yüksek performans odağında tutabilmek için bazı konular öne çıkıyor. Her türlü ayrımcılıktan uzak kapsayıcı kurum kültürüne, teknoloji ve yapay zekâ ile anlaşmış, umutlu liderlere ihtiyacımız var. Bunlar olduğunda beyin göçünü beyin gücüne çevirme şansımız olduğu gibi, yurtdışında olan yeteneklerimizin de ülke ile bağıni koparmamış oluruz ve yaratacakları katma değeri de yine ülkeye döndürmüş oluruz.”

Sürdürülebilirlik ve HRTech sahnelerine ilgi büyüktü İnsan kaynağı yönetiminin ve çalışma hayatının en öncelikli gündemlerinin konuşulduğu kongre ilk gününde kapsayıcılık, çeşitlilik, hakkaniyet, etik, eşit temsil gibi konuları gündemine alan Sürdürülebilirlik Sahnesi'ne, ikinci gününde ise İK teknolojilerinin konuşulduğu HRTech Sahnesi'ne ev sahipliği yaptı.

Bu yılki kongrenin Ana Sponsorları; Garanti BBVA, Kariyer.net, Pluxee; Platin Sponsorlar HanSpaces, MechSoft; Gold Sponsor Meditopia oldu. Teknoloji Sponsoru Vodafone, Sürdürülebilirlik Sahnesi Ana Sponsoru Borusan Holding, Sürdürülebilirlik Sahnesi Sponsorları Fox HR ve IC Holding, HRTech Sahnesi Ana Sponsoru EnerjiSa Enerji ve Iron Mountain, HRTech Sponsorları Bilin Yazılım, Global IT, MechSoft, One New One, Vidobu ve HRTech Sahnesi Medya Sponsoru ise Shift Delete oldu.

“DÜNYADA KIVILCIM YAKAN İNSANLARA İHTİYAÇ VAR”

Avrupa İnsan Yönetimi Derneği (EAPM) Başkanı Berna Öztınaz, kongrede katılımcılara EAPM'in mesajını ilettili. Öztınaz, şunları söyledi: “Size Avrupa İnsan Yönetimi Derneği EAPM'in sıcak selamlarını getirdim. Tüm üyelerimiz başarı dileklerini ilettili. EAPM, Avrupa'daki tüm ülkelerin, bir kişiyle temsil edildiği ve amacı insan kaynakları mesleğini, insan kaynakları profesyonellerini desteklemek, daha iyi bir çalışma hayatına, daha iyi bir liderliğe katkıda bulunmak olan bir birlik. 1962'de kurulan

EAPM'e PERYÖN, 1989 yılında üye oldu. EAPM, Dünya İnsan Kaynakları Yönetimi Birliği'nin yani her kıtanın bir birlikte temsil edildiği, federasyonun da üyesi. Ben de orada hem Avrupa'ya hem de elbette PERYÖN'ü temsil ediyorum.

Dünya değişiyor, insan yönetimi değişiyor. Hepimizin eminim ajandalarında şöyle şeyler var, değişim, dönüşüm, takip, teknoloji...

Dünya değişiyorsa insan yönetimi profesyonellerinin de değişmesi, farklı şeylere odaklanması gerekiyor olabilir mi? Yeteneği çekebilme, tutabilme ve farklılıklarla yönetebilme. Stratejinin artık bir parçası değil, yönlendirici olmak var. Kapsayıcı, çeşitli bir çalışma kültürünün mimari olabilme var. Sürdürülebilirliğin koruyucusu olmak var. Çevre, yönetim ve sosyal boyutlarıyla ESG'nin bekçisi olmak var.

Ama her şeyden çok ne var biliyor musunuz? Bu yeni dünyada kıvılcım yakabilen, insanlara umut veren, insanları yol arkadaşı yapabilecek, doğru hizmet etmeyi bilen, doğru yönde beraber yürümeyi sağlayacak liderleri yaratmak, desteklemek, o liderlerle o yolu beraber yürüyebilir olmak var.



BERNA ÖZTINAZ
Avrupa İnsan Yönetimi Derneği (EAPM) Başkanı

“BAŞARI YAŞA YA DA CİNSİYETE BAĞLI DEĞİLDİR”



SEDA KAÇAN - Avrupa Şampiyonu İlk Kadın Pilot

Yarışçı olma hayalim küçük yaşlarda başladı, ancak ne ailemde ne de çevremde bu sporu yapan birçok kişi yoktu. Endüstri mühendisliği okumak için İstanbul'a geldiğimde hayalime ulaşmanın yollarını aradım. Bir yarış pilotuyla tanıştığımda “babam zengin değilse yapamazsın” cevabını aldım ve hayalimden vazgeçmiş gibi oldum.

Ancak 27 yaşında bir workshop sırasında, içimdeki tutkuyu yeniden keşfettim. İlk adımım, Borusan'ın performans sürüş eğitimiydi. Katılımcıların arasında

tek kadındım ve o gün nokta bir saniyelik farkla ikinci oldum. Ardından karting eğitimine başladım; bu yolculuk fiziksel, mental ve maddi anlamda zorluydu. Yarış kariyerimi finansal olarak desteklemek için kredi çektim ve 2021'de Türkiye Karting Şampiyonası'nda 10 yarışın yedisinde podyuma çıktım. Daha sonra otomobil yarışına geçiş yaptım ve 30 yıl sonra pist şampiyonasına katılan ilk kadın sporcu oldum.

Avrupa dayanıklılık şampiyonasında aldığım üç birincilikle şampiyon oldum ve bu unvanı ülkemize getiren ilk kadın pilot oldum. Bu yolculuk boyunca çok çalıştım, doğru takımı buldum ve hiç durmadan hayallerimin peşinden gittim. Sizlere de şunu sormak isterim: “Başarısız olmayacağınızı bilerseniz, en büyük hayaliniz ne olurdu?” Benim cevabım, ülkemizi dünya şampiyonasında temsil etmek ve başarının yaşa ya da cinsiyete bağlı olmadığını herkese kanıtlamak.

Bu süreçte şunu fark ettim ki başarı, sadece bireysel yetenek ve azimle değil, aynı zamanda güçlü bir takımın desteğiyle mümkün oluyor. Takım arkadaşlarımdan her biri görevini titizlikle yerine getirmeseydi, podyumda o zafer anlarını yaşayamazdım. Doğru ekip ruhu ve sinerji, başarıyı sürdürülebilir kılan en kritik unsurlar arasında yer alıyor.

SİZİN KURUMUNUZUN 9/8'LİK RİTMİ

neden?



BİR TOPLUMU KAPSAYAN RİTİM: **9/8**

Besteci, Aranjör, Orkestra Şefi Turhan Yükseler, PERYÖN Sanat Danışma Kurulu Üyesi Cemil Demirbakan'ın 9/8 ritmiyle ilgili sorularını yanıtladı. Bu ritmin Hindistan'dan çıkıp dünyayı dolaştığını ve Anadolu topraklarına mal olduğunu belirten Turhan Yükseler, “9/8'i hayatımızdan çıkarırsak her yeri melankoli kaplar, silik bir negatif filme döneriz” dedi. Turhan Yükseler ve Cemil Demirbakan, kongre katılımcılarıyla birlikte 9/8 ritim eşliğinde MFÖ'nün ikonik şarkısı “Ele Güne Karşı”yı seslendirdi.

“İK, ODAĞINA İNSANI ALIP YARATICILIK, ANALİTİK VE TEKNOLOJİYE ODAKLANMALI”

Şirketlerin işleyişi, tıpkı bir markanın Formula 1 yarışına hazırlanmasına benziyor. Finanstan pazarlamaya, teknolojiye insan kaynaklarına, üretimden kalite güvenceye tüm departmanlar, arka planda yarışa hazırlanmak, kazanmak için var gücüyle çalışıyor. İnsan kaynaklarının burada ayrı bir stratejik önemi var. Çünkü yarış sırasında, pilot için pitstop ne ise kurumlar için de insan kaynakları benzer bir role sahip. Geleceği yakalamanın ve rakiplerle rekabette öne geçmesinin, hedeflerine ulaşmasının yolu bağlı, motive ve yüksek performans odağındaki çalışanlardan geçiyor. İK, doğru zamanda, doğru desteği sağladığı zaman kurumlar geleceği yakalama, yarışta öne geçme imkanı buluyor.

Bu yarışta, bizim İK olarak Pitstop'ta vereceğimiz desteği şekillendiren çok etmen var. Onları, kendimize pusula olarak belirlemeliyiz ama öncelikli olan insana dair konular...

İnsan ömrünün uzaması: Birleşmiş Milletler'in 2023'te yayımladığı World Social Report'a göre, 2021'de 155 milyon olan 80 ve üzeri nüfusun, 2050'de 459 milyon olması bekleniyor. Buna paralel olarak, çalışma süreleri artıyor. Ancak yaşı daha ileri olan çalışanlara yönelik ayrımcılık da artıyor. Amerika'da yapılan bir araştırmaya göre, 50 yaş ve üzeri çalışanların yüzde 78'i iş ortamında yaş ayrımcılığına uğruyor. Diğer bir ikilem ise çalışma süresi artarken, iş ilanları artmıyor. Gri tavan sendromunu duyduunuz mu? Gençlerin iş gücündeki yaşı daha ileri kişilerin gölgesinde yaşadığı sıkışmışlığı ifade ediyor. Hem dijital ortamın içinde büyümeleri, hayata bakış açıları hem de gri tavan sendromu, gençleri farklı alternatiflere yöneltme riski taşıyor. Bu da onlar için yaratıcı ekonomiyi daha cazip kılıyor.

Yaratıcı ekonomi: Yaratıcı ekonomi, üretim sürecinde düşünce ve yeni fikirlerin başrol oynadığı özgün içerik, fikir, uygulama, ürün ve hizmetlerin ortaya çıktığı üretimi ifade ediyor. LinkedIn'de içerik paylaşan düşünce liderleri, Twitch'te oyun oynayan çalışanlar, Instagram'da veya Youtube'da içerik üreten veya blog yazan çalışanlar... Herkes yaratıcı ekonominin parçası.

İK gündemine nasıl yansıtacak?

Bir yanda insan ömrünün uzamasının getirdiği fırsat ve riskler var. Diğer yanda ise yaratıcı ekonominin etkileri. Bunları birlikte dikkate aldığımızda üç başlığa odaklanma ihtiyacı öne çıkıyor:



EBRU TAŞCI FİRUZBAY

Kapsayıcı bir çalışma ortamı: Araştırmalar, kapsayıcı kültür konusunda gelişim alanı olduğunu gösteriyor. PwC'nin 2021 tarihli araştırmasında, “Çalıştığım kurum farklı görüşleri dinlemeye vakit ayırır” ifadesine, çalışanların yüzde 56'sı “evet” demiş. Bu oranlarla kapsayıcı bir çalışma ortamı oluşturmak mümkün mü?

Yaratıcı ekonomi çalışanlarını paydaş olarak görmek: Sosyal medyada içerik üreten çalışanları, Udemy gibi platformlarda eğitim veren veya vermek isteyen çalışanları desteklemek, ortak çalışmalar yapmak işveren marka algımız için çok olumlu etkiler doğurabilir.

İnsan odaklı bakış açısı: Emeklilik yaşının yükselmesinin de etkisiyle birden fazla kariyer normal hale geldi. Artık “insan odaklı” bakış açısını yeniden tanımlamamız gerekiyor. Çalışanları sadece kurumdaki kariyerine değil, ilgi alanlarını, gelişmek istedikleri noktaları düşünerek geleceğe hazırlamalıyız.

Nasıl yapabiliriz?

Böyle bir geleceğe hazırlanmak için sizce İK olarak kendimizi geliştirmemiz gereken alanlar; yaratıcılık, İK analitik ve teknoloji. Yaratıcılığa sadece iş yapış şeklimiz veya projeler ekseninde değil, insan kaynaklarına bu gelişmeler perspektifinde kutu dışından bakmaya ihtiyacımız var. Genel geçer yaklaşımların ötesine geçmeye ve çalışanları iyi tanıyarak, bize uygun en iyi çözümleri bulmak kritik.

“LİDERLİK BİLMECESİNİN ANAHTARI; İLHAM VERMEK, DEĞER YARATMAK VE ANLAM PAYLAŞMAKTIR”

Ana sahnenin ilk konuğu “Liderlik Bilmecesi” başlıklı oturumda konuşan Eczacıbaşı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Bülent Eczacıbaşı oldu. Eczacıbaşı, HBR Türkiye Genel Yayın Yönetmeni Serdar Turan’ın sorularını yanıtlarken, liderliğe bakışıyla ilgili önemli mesajlar verdi.

Liderlik bilmecesi, liderlerin ortak noktalarını aramaktır. Çeşitli teoriler, liderleri farklı kategorilere ayırıyor. Ancak gerçek şu ki, liderlik için standart bir reçete bulunmuyor. Liderler farklı coğrafyalarda, farklı alanlarda ve farklı dönemlerde ortaya çıkabilir. Atatürk bir askerd, Angela Merkel bir kuantum kimyagerdi, Nelson Mandela bir hukukçuydu. Ortak noktaları ise bir vizyonu, sarsılmaz bir inancı ve umut verme yetenekleriydi. Liderlik, insanlara daha iyi bir yaşam, barış, özgürlük ve bağımsızlık umudu vermek demektir. Bu umudu taşıyan liderler, bir vizyonu hayata geçirir ve etraflarına ilham saçarlar. Ancak gerçek liderler, övgüyü kendilerine değil, ekiplerine yönlendirir. Başarılarını paylaşır, insanlara teşekkür eder ve saygı gösterirler.

Bir liderin en temel sorumluluklarından biri kurum kültürüdür. Bu, delege edilemez bir görevdir. Kurum kültürünü, akvaryumdaki suya benzetirim. Su temiz değilse, ne kadar değerli balıklarınız olursa olsun sağlıklı bir ortam yaratamazsınız. Yanlış liderlik veya kültüre yabancı kişiler bu “suyu” kirletebilir. Liderin tutumları, kurumun kültürünü koruyabilir ya da bozabilir.

İnsanların büyük çoğunluğu tutkuyla değil, zorunluluktan çalışır

Çalışma hayatında tutkuyu keşfetmek ve işleri anlamlandırmak önemlidir. Ancak tutku herkes için kolayca erişilebilir bir duygu değildir. İnsanların büyük çoğunluğu tutkuyla değil, zorunluluktan çalışır. Bu noktada hem işverenlere hem çalışanlara görev düşüyor. İşverenler, yapılan işin anlamını çalışanlarla paylaşmalı; çalışanlar ise kendi rollerini sorgulamalı: “Ben yaptığım işle nasıl bir katkıda bulunuyorum?” Ünlü bir hikâye vardır. Bir inşaat alanında çalışan işçilere ne yaptıkları sorulur. Birisi “Taş yontuyorum”

derken, diğeri “Duvar yapıyorum” bir başkası ise “Katedral inşa ediyorum” der. İşte bu fark, anlam yaratma ve büyük resmi görebilme yeteneğidir. Çalışanlar ve liderler, bu farkındalığı birlikte geliştirmelidir.

Liderlikte en büyük meydan okuma egodur

Liderlikte zamandan ve mekândan bağımsız en büyük meydan okuma, “ego”dur. Ego, her insanda doğal olarak bulunur ve kendi çıkarlarını koruma içgüdüsüyle evrimleşmiştir. Ancak bu duygu aşırıya kaçtığında, liderlik için büyük bir engel haline gelir. Narsistik özelliklere sahip kişiler, başarıyı da başarısızlığı da aşırı uçlarda yaşarlar. Sürekli kendilerinden bahseder, ekiplerini geri plana iter ve işleri henüz yapmadan övünürler. Bu tür davranışlara dikkat etmek ve önlem almak önemlidir.

Liderin birinci görevi gerçeği tanımlamak, son görevi teşekkür etmektir

Liderler, hem bugünün gerçeklerine bağlı kalmalı hem de geleceği hayal etmelidir. Max de Prey’in liderlik tanımını çok seviyorum: “Liderin birinci görevi gerçeği tanımlamak, son görevi ise teşekkür etmektir. Arada kalan her şeyde lider bir hizmetkârdır.” Liderler, bugünü tanımlarken gerçekçi, geleceği planlarken hayalperest olmalıdır. Liderlik bir bilmece gibi görünebilir. Ancak anahtar; insanlara ilham vermek, değer yaratmak ve anlam paylaşmaktır. Hem bugüne hem de yarına ışık tutacak liderler, bu dengeli kurabilenlerdir.



SERDAR TURAN

BÜLENT ECZACIBAŞI

“PİT STOP, YOLUMUZA DEVAM ETMEMİZE YARDIMCI OLACAK”

O dönemde Garanti BBVA Yetenek ve Kültür'den Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Tuba Köseoğlu Okçu ile Management Centre Türkiye Kıdemli Ortağı Didem Tekay, kongrenin birinci günü ana sahnede “PİT Stop'ta Güçlenerek Yola Devam Etmek” başlıklı oturumda bir araya geldi. İki lider, insan kaynakları profesyonellerinin karşılaştığı sorunları ve “tükenmişlik sendromunu” konuştu.



“Dönemimizin ihtiyacı: Anlamlı organizasyonlar ve sağlıklı iş kültürü”

DİDEM TEKAY

Management Centre Türkiye Kıdemli Ortağı

Pandemi, ekonomik zorluklar, savaşlar derken kendimizi öngörülebilir sorunlardan çok daha karmaşık, adaptif ve belirsiz bir dönemin içinde bulduk. Bu koşullar sadece çalışanları değil, liderlik takımlarını da ciddi bir yorgunluğa ve yoğunluğa sürükledi. Özellikle bu dönemde organizasyonlarda “daha fazlasını başarma” baskısı oldukça belirgin. Hissedarlar, çalışanlar ve işverenler arasında büyüyen talepler, stres ve kaygıyı artırırken, liderlerin bu yükü nasıl taşıyacağı kritik bir mesele haline geliyor.

Bu zorluğun ötesinde, dünyanın dört bir yanındaki organizasyonlarda liderlerin ve çalışanların kaygı ve kırılganlıklarıyla yüzleştiği bir dönem yaşıyoruz. Bu yüzleşme, zaman zaman bizi ileri taşıırken, kimi

zaman geri adım atmamıza da neden oluyor. Ancak organizasyonlarda yaratıcı bir gerginliğin varlığı— özellikle hibrit çalışma modelleri, çalışan refahı ve yetenek açığı gibi konular etrafında—kaçınılmaz görünüyor.

Anksiyete yaşayanların oranı yüzde 25 arttı

Örneğin, hibrit çalışma modelleri, çalışanların ofisten mi yoksa uzaktan mı çalışacağına dair tartışmalar, işveren ve çalışan arasında büyük bir gerginlik yaratıyor. Aynı şekilde, çalışan refahı ve psikolojik sağlık konuları da ön planda. Dünya Sağlık Örgütü, anksiyetenin yüzde 25 oranında arttığını belirtiyor. Türkiye’de ise bu rakamların çok daha yüksek olduğunu biliyoruz. Bununla birlikte, şirketlerin yetenek açığına dair mücadeleleri ve gençlerin iş dünyasına entegrasyonu, organizasyonel başarı için çözülmesi gereken temel meselelerden biri.

Tüm bu zorluklara rağmen, insan kaynakları profesyonelleri için en büyük ironi şu: Her ne kadar organizasyonların ihtiyaçlarına çözüm arayışında yoğun bir çaba gösteriyor olsalar da, kendi psikolojik iyilik halleri için çok az adım atıyorlar. Deloitte ve SHRM gibi

organizasyonların yaptığı araştırmalar, insan kaynakları profesyonellerinin artan iş yüküne rağmen kendi refahları için yeterince vakit ayıramadığını gösteriyor. Bu durum, iş kültürünün sağlıklı bir yapıya kavuşturulması gerektiğine dair sessiz bir çığlık gibi karşımızda duruyor.

İş kültürü sağlıklı bir yapıya kavuşturulmalı

Sağlıklı bir iş kültürü yaratmak ve organizasyonel anlamı güçlendirmek, günümüzde liderlik takımlarının en temel hedeflerinden biri haline gelmiş durumda. Değerlerin yeniden tanımlanması, kültür programlarının öne çıkması ve anlam arayışı, bu dönüşümün itici güçleri arasında. Şirketlerin sadece kâr elde etmeyi değil, daha anlamlı bağlar kurmayı hedeflemesi, sürdürülebilir başarı için vazgeçilmez hale geldi.

Bugün, liderlerin en temel sorusu şu olmalı: “Ne olmaya çalışıyoruz?” Bu sorunun cevabı, organizasyonların ve liderlerin anlamlı bir gelecek inşa edebilmesi için rehber niteliğinde. Çünkü geleceğin organizasyonları, sadece sonuçlara odaklanmakla yetinmeyip, aynı zamanda çalışanlarına derin bir anlam ve bağ sunan yapılar olacak.

Her dönemin kendi ihtiyaçları ve çözümleri var. Ancak bugünün ihtiyacı net: Daha anlamlı organizasyonlar ve daha sağlıklı iş kültürleri yaratmak. Bu yolda ilerlerken dayanışma, liderlerin vizyonu ve çalışanların sesi, dönüşümün temel taşları olacak.

“Stratejik ortak olmak yeni zorlukları da getiriyor”

TUBA KÖSEOĞLU OKÇU

O dönemde Garanti BBVA Yetenek ve Kültür'den Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı

2000'li yıllardan itibaren “İnsan kaynakları stratejik ortak olmalıdır” diyen ve bu görüşü hayata geçirmeye çalışan profesyonellerin çabaları artık meyvelerini veriyor. Bugün, insan kaynakları, bir kurumun başarısı için kritik bir rol oynuyor ve bu, sadece bizim söylememize gerek kalmadan, tüm sektör profesyonelleri tarafından açıkça görülüyor. Ancak bu stratejik ortaklık, her zaman sorunları çözebilecek bir yapıya dönüşmüş değil.

Bizler insan kaynaklarını, yıllarca operasyonel görevlerin ötesinde stratejik bir partner olarak konumlandırmaya çalıştık. Ancak stratejik ortaklık yalnızca istekle gerçekleştirilecek bir durum değil. Bu konumda başarılı olabilmek için doğru bir duruş, uygun mindset, gerekli yetkinlikler ve teknik beceriler gerekli. Bu beceriler ve anlayışla donanmadığınız sürece, stratejik ortak olmanın zorlukları artıyor.

Bugün geldiğimiz noktada, stratejik ortak olma yolunda bazı adımlar atmış olabiliriz, ancak hazır olup olmadığımız hala sorgulanabilir. Özellikle geçmişte İK profesyonelleri, uygulamalarda başkalarının deneyimlerine başvurarak çözüm ararlardı. Artık dünyada benzer sorunlarla karşılaşan her kurum

aynı anda benzer çözümleri arıyor ve bu da yaratıcı düşünmeyi zorunlu kılıyor.

Artan sorumluluk ve yoğunluk iş yükünü artırdı

İnsan kaynakları, bugün çok daha geniş bir sorumluluk alanına sahip. Eskiden işe alım, eğitim gibi temel fonksiyonlarla sınırlıydı; ancak günümüzde esenlikten işveren markasına kadar birçok farklı konuda uzmanlık gerektiren işler de İK'nın sorumluluğuna girdi. Bu artan sorumluluklar, beraberinde yoğunluğu ve yorgunluğu da getiriyor. Örneğin, pandemi ile birlikte çalışanlar ve yöneticiler, İK profesyonellerine daha fazla başvurmaya başladı. Çalışanlar maaşlarının yeterli olmadığını, yöneticiler ise yetenek bulmakta zorlandığını dile getiriyor.

İK'nın doğası gereği genellikle olumsuz geri bildirimler alması, bu yükü daha da ağırlaştırıyor. Çalışanlar ve yöneticiler, sorunların çözülmesini isterken, İK profesyonelleri her zaman çözüme ulaşabilecek yetkinlikte olmuyorlar. Bu da yorgunluk ve tükenmişlik (burnout) gibi ciddi sorunları beraberinde getiriyor.

Esnek çalışma düzenlemeleri getirdik

Pandemi sonrası dönemde, esnek çalışma düzenlemeleri ön plana çıkmaya başladı. Çalışanların ihtiyaçlarına göre esnek çalışma saatleri, mekanları ve hatta ülkeleri dâhil olmak üzere geniş bir seçenek yelpazesi sunuyoruz. Bankada hibrit çalışma modelini benimseyerek verimliliği artırdık, sürdürülebilirliği sağladık. Ancak bu tür düzenlemelerin sadece bir kısmı kurumun genel politikasına oturmuşken, diğer alanlarda aynı başarıyı sağlamak hâlâ zorlayıcı olabiliyor.

Çalışanların yalnızca fiziksel değil, psikolojik ve sosyal sağlıklarının da göz önünde bulundurulması gerektiği, günümüzde çok daha net bir şekilde kabul ediliyor. İK bütçelerinin büyük bir kısmı artık “wellbeing” yani esenlik programlarına ayrılıyor. Çalışanların kendini iyi hissetmesi, sadece iş performansını değil, genel yaşam kalitesini de artırıyor. Garanti BBVA'da uyguladığımız “İyi” esenlik markası, çalışanların sosyal, psikolojik, fiziksel ve ekonomik açıdan desteklendiği bir program olarak örnek gösterebilirim.

Kendi insan gücümüzü yetiştiriyoruz

Bugünlerde, geleneksel iş koşullarına ve hiyerarşilere karşı çıkan bir yaklaşım da giderek daha fazla benimseniyor. İK profesyonelleri, çalışanları sadece iş gücü olarak değil, bireysel hedefleri ve değerleriyle kurumlarına katkı sağlayacak önemli birer parça olarak görüyor. Garanti BBVA'nın stratejik ortaklarıyla yürüttüğü projeler, gelecekteki insan gücü ihtiyaçlarını öngörerek bu açığı kapatmayı hedefliyor. Bu çerçevede, veri güvenliği mühendisliği gibi özel alanlarda, ihtiyaç duyulan insan gücünü yetiştirmeye yönelik eğitim programları hayata geçiriliyor. Bu gibi stratejiler, toplumsal sorumluluk anlayışıyla da birleşiyor.

HER DÖRT ADAYDAN ÜÇÜ, İŞ DEĞİŞTİRMEYE HAZIRLANIYOR

Kariyer.net CEO'su Fatih Uysal'ın konuşmacı olduğu "Ekonomi ve Yeteneğin Düellosu: Kazanan Kim Olacak?" başlıklı oturumun moderatörlüğünü BloombergHT TV Genel Yayın Yönetmeni Açıl Sezen yaptı. Uysal konuşmasında, hayat pahalılığı nedeniyle ücretlerin iş değiştirmede çok önemli bir etken olduğunu söyleyerek, "Yaptığımız araştırmalar, her dört adaydan üçünün ücret nedeniyle iş değiştirmeyi planladığını gösteriyor" dedi.



Kariyer.net olarak üç aylık periyotlarla Türkiye'de yaptığımız araştırmalarla insan kaynaklarının nabzını tutuyoruz. Yılın iki ve üçüncü çeyrek sonuçlarını kıyasladığımızda işe alımlarda bir miktar hareketlenme görüyoruz. Aday tarafına baktığımızda ise hareketliliğin sürdüğü, sürdüğünü söylemek mümkün. Her dört adaydan üçü, önümüzdeki üç ay içerisinde işini değiştirmeyi düşünüyor. Bu çok yüksek bir oran. Her dört kişiden üçü iş arıyorsa buradaki memnuniyetsizliğin bir sebebi olması lazım. Tabii maaş ilk sıradadır ancak bir 'iş gezginliği' durumu söz konusu.

Bizim jenerasyonumuz işe girerken uzun yıllar çalışma isteğiyle başlıyor, hatta çoğumuz bunu yaptık da... Örneğin benim bir şirkette çalışma ortalamam 7 yıl. Yeni yeteneklere baktığımızda yarısı, bir iş yerinde beş yıldan fazla çalışmayı düşünmediğini söylüyor, 'beklediğimi bulamadım' diyor. Oysa 20 yılın üzerinde deneyimi olan kişilerin yüzde 50'si 'işimden memnunum' diyor. Bu oran genç yeteneklerde yüzde 29!

Çalışanlarda maaş beklentisi ilk sıraya çıktı

Ekonomik sorunlar, iş değiştirme oranının artmasını sağlıyor. İki çocuklu bir beyaz yakalı ailenin, otomobile erişimi, gayrimenkule erişimi artık çok zor, asgari ücretle çalışanların durumu daha da zor. O yüzden de insanlar ister istemez paranın peşine gitmeyi tercih ediyor. Doğru ve iş değişikliğinin ana tetikleyicisi de şu anda ücret olarak gözüküyor. Eskiden iş-yaşam dengesi daha önemliydi ama şu anda iş değişikliğinin ana ücret. Maaş beklentisinin de arttığını görüyoruz. İlanlarda ne kadar ücret istediğini de soruyoruz. Yıllık araştırmaları çeyrek bazında karşılaştırdığımızda yılbaşında istenen ücretle, bugün istenen ücret farklı, çünkü insanlar birikimli enflasyon oranında artış talep ediyor. Yılbaşından yana birikimli enflasyona baktığın zaman kabaca yüzde 40'lara geldiğini gözlemliyoruz. Dolayısıyla insanlar da kendi maaş beklentilerini buna göre revize ediyor.

Bugün "beni övme kardeşim, bana para ver" dediğimiz dönemdeyiz

Şirketlerin gelirinin düştüğü bir dönemde yetenekli çalışanlar nasıl elde tutulacak? Global bir araştırmada dört işverenden üçü, "açık pozisyonumuzu doldurmakta zorlanıyoruz" diyor. Yeteneği elde tutmak için ücret tek başına yeterli değil, çalışma kültürünün etkisi yüzde 70. Dolayısıyla "çok yüksek bir maaş verdim, çok yüksek bir ücret verdim, yan haklar verdim ama berbat bir çalışma kültürüm var" dersanız yine çalışanlarınız ayrılmaya devam edecek. Üçüncü sırada liderlik var. Aslında kişiler işi değil, liderlerini terk ediyor.

Mavi yakalı çalışanların da beklentileri değişti

Tabii bu sorunlar sadece beyaz yakada değil, mavi yakalı çalışan tarafında da yaşanıyor. Türkiye'de salgında sonra çok ciddi bir mavi yakalı açığı oluşmuş durumda. Birçok sektörde kalifiye mavi yakalı çalışan bulmak ciddi bir sorun haline geldi. Ayrıca mavi yakalı çalışanların da taleplerinde değişiklik var, ücret dışında farklı kriterler oluşmaya başladı. Genelde işveren piyasası konuşulur ama bu ekosistemin içinde işçi piyasası da var. İşsizliğin yükseldiği dönemler, ağırlıklı olarak biraz daha işveren piyasasıdır. İşe kimi alacağına sen karar verirsin. Ancak son 3-4 senedir Türkiye'de özellikle salgından bu yana işçi açıklığı ortaya çıktığı için oradaki mobilizasyonda hep işçinin eli daha güçlü oldu.

Çalışma modeli de çok ciddi artık çalışanı tutmakta önemli faktörlerden birisi. Uzaktan çalışmayı fırsat olan şirketler açık pozisyonları doldurmada daha az zorlanıyor. Ofisten çalışanlar yüzde 83 oranında zorlandıklarını belirten, uzaktan çalışanlar da bu oran yüzde 43. Başka araştırmalarda bu sonuca çok rastladık. Uzaktan çalışma ya da hibrid çalışmayı bir fırsat olarak sunan şirketlerin başvuruları üç kat daha fazla oluyor. Yeni jenerasyonu elinizde tutmak istiyorsanız, bu fırsatları sunmanız gerekiyor.

Yılda 1,9 milyon kişiye iş buluyoruz

Kariyer.net olarak, 25'inci yılımızı kutluyoruz, biz de bu süreçte çok önemli değişimler yaşadık, teknolojiyi işimizin odağına insan kaynakları platformuna dönüştük. Organizasyonel stratejiden seçme ve yerleştirmeye kadar insan kaynaklarının her aşamasında bizim bir cevabımız olsun. Bir ayak izimiz olsun istiyoruz. Yapay zekâyı işimize entegre ettik, çok değerli şirketlerle iş birliklerimizi geliştirdik ve bugün insan kaynakları alanında 360 derece hizmet verebiliyoruz. Bahsettiğim tüm bu çözümlerimiz sayesinde bir iş ilanı sitesinden Dijital İK teknolojileri çözümleri sunan bir şirket haline geldik. İşimizi ölçerken birçok metrik kullanıyoruz ama bizim için en önemlisi, ne kadar kişinin aslında evine ekmek götürmesine fayda sağladığımız. Bunu da yine yaptığımız araştırmalarla ortaya çıkardık, yılda ortalama 1.9 milyon kişi bizim aracılığımızla iş buluyor. Bu bizi çok gururlandırıyor, aynı zamanda da çok büyük bir sorumluluk yüklüyor.



“ÇALIŞANLARIMIZIN MUTLULUĞU, YALNIZCA İŞ HAYATINI DEĞİL, TOPLUMU DA ETKİLER”

Pluxee Türkiye CEO & Yönetim Kurulu Üyesi Eda Uluca Özcan ve Pluxee Türkiye CHRO'su Feride Düzduran Gündüz, HumanGroup Kurucu Ortağı Gaye Özcan'ın modere ettiği “Çalışan Deneyiminin Yeni Algoritması” başlıklı oturumda değişen yan haklar dünyasını konuştu. Uluca, şirket liderlerinin İK yöneticilerinin şirketin önünde yürüyen kişiler olmasını beklediğini söyledi. Gündüz ise çalışanlarına esnek yan haklar sunan şirketlerin yetenekleri elde tutmada daha başarılı olduklarına vurgu yaptı.



Eda Uluca Özcan - Feride Düzduran Gündüz - Gaye Özcan

“İK departmanlarını şirketlerimizin orkestra şefi olarak görüyoruz”

EDA ULUCA ÖZCAN

Pluxee Türkiye CEO & Yönetim Kurulu Üyesi

Çalışan deneyimi, bir kişinin şirkete dokunduğu anda başlayıp, o dokunuşun sona ermesiyle biten bir süreçtir; bir yolculuktur. Bu yolculuğu mantık evliliğine benzetebiliriz. Bir çalışan, şirket hakkında ilk şu soruları sorar: “Bu şirket benim için anlamlı mı? Birlikte çalışmaya değer mi? Maaşı iyi mi? Bana ne kazandıracak? Kariyer olanakları sunuyor mu?” Tüm bu sorular mantık çerçevesinde değerlendirilir.

Ancak tıpkı evlilikte olduğu gibi, bu ilişkinin sürdürülebilir olması için yalnızca mantık yetmez; duygu da gerekir. Çalışan bağlılığı, işte bu duygunun iş hayatına anlam katmasıyla oluşur. Çalışanın kendini güvende hissetmesi, takdir edildiğini bilmesi ve mutluluk duyması bu bağlılığı artırır. Çalışan mutluluğu,

şirketlerin başarı grafiklerini yükselten en önemli unsurlardan biridir.

Peki, bir şirket lideri olarak insan kaynaklarından ne bekliyoruz? Yeni dönemde biz liderler, birçok zorluğu aynı anda yönetmek zorunda kalıyoruz ve bu süreçlerin merkezinde insan yer alıyor. İK departmanlarını bu noktada orkestra şefi olarak görüyoruz.



Stratejinin başında, ilişkilerin merkezinde, yönlendirici bir rol üstlenmelerini bekliyoruz. Sadece şirkete destek olan değil, şirkete yön veren bir İK yapısı hayal ediyoruz. İnsan kaynaklarının potansiyeli oldukça yüksek ve biz bu potansiyelin ortaya çıkmasını istiyoruz.

Yan haklarda yaratıcı yaklaşımlara ihtiyaç var

Tabii ki çalışanları mutlu etmek adına yapılan standart uygulamalar önemli, ancak artık yeni ve yaratıcı yaklaşımlara ihtiyaç var. Fiziksel ihtiyaçların yanı sıra psikolojik ihtiyaçlar da giderek önem kazanıyor. Çalışanlara sunulan yan haklar, bu anlamda çeşitleniyor. Örneğin, Avrupa'da evcil hayvan sahiplenene eğitimi için izin verilmesi, Fransa'da bisikletle işe gelenlere teşvik sağlanması, Romanya'da tatil destekleri sunulması gibi örnekler mevcut. Bu tür uygulamalar çalışanları hem şaşırtıyor hem de şirkete bağlılıklarını artırıyor.

Gelecekte daha ilginç ve yenilikçi yan haklar geliştirmek zorunda kalacağız. Örneğin, yapay zekâ araçları çalışanların olmazsa olmaz ihtiyaçları arasında yer alacak. Hatta belki bir gün, işverenler çalışanlarına laptop yerine robot sağlayacak. Robotlar, çalışanların günlük hayatlarını kolaylaştıracak, ev işlerini üstlenecek ve onların işlerine daha fazla odaklanmalarını sağlayacak.

Ancak tüm bu teknolojik gelişmelerin yanında asıl ihtiyacımız olan "kalp gücü". Empati kuran, düşünen, hisseden ve robotların yapamadıklarını yapabilen çalışanlara ihtiyacımız var. Çalışanlarımızın mutluluğu, yalnızca iş hayatını değil, toplumu da etkiler. Mutlu bir çalışan; mutlu aile, mutlu toplum, mutlu ülke demek. İnsan kaynakları ve şirket liderleri olarak, daha mutlu bir çalışma ortamı ve daha iyi bir gelecek yaratmalıyız.

"Geleceği tahmin etmenin en iyi yolu, onu yaratmaktır"

FERİDE DÜZDURAN GÜNDÜZ
Pluxee Türkiye CHRO'su

Pluxee olarak hedef kitemizi, çalışanlarımızı daha iyi anlamak için araştırmalar yapıyoruz. Bunlardan birini kısa bir süre önce Future Bright ile hayata geçirdik, çok çarpıcı sonuçlara ulaştık. Birini paylaşmak istiyorum. Çalışanlar, iş ve özel yaşamlarını keskin bir çizgiyle ayırıyor ve mesai başladığında "pause" düğmesine bastıklarını söylüyor. Kendilerini, öz benliklerini susturduklarını ve iş yerinde beklenen role büründüklerini ifade ediyorlar. Bu süreçte adeta bir maske takıyorlar ve mesai bitiminde o maskeyi çıkararak gerçek kimliklerine dönüyorlar.



Bu gerçek, çalışan deneyiminin önemini daha da belirgin kılıyor. Artık çalışan deneyimi, bir bireyin kendi olma özgürlüğünü temsil ediyor. Çalışanların kendilerini olduğu gibi ifade edebildiği, anlamlı ilişkiler kurabildiği, üretken olduğu bir ortam yaratmak zorundayız. Tıpkı bir evde olduğu gibi, güven duygusunu, samimiyeti ve aidiyeti hissettiren bir atmosfer sağlamak gerekiyor. Bu da büyük ölçüde liderlerin sorumluluğunda. Liderler, ekiplerindeki duygusal iklimi yönetmeli ve çalışanların tüm potansiyellerini açığa çıkarabilmeleri için gerekli zemini hazırlamalı.

Görünmeyen maliyetlerin de önüne geçebiliriz

Çalışanları elde tutmak ve mutlu bir çalışma ortamı sunmak sadece liderlik becerileriyle sınırlı değil. Çalışanların maaşlarının yanı sıra yan haklar konusunda da yenilikçi ve etkili çözümler üretmek gerekiyor. Örneğin yemek desteği, kreş yardımı, yol ücretleri gibi teşvikler yalnızca maddi bir destek değil, aynı zamanda bir deneyim sunma aracı. Bu tür çözümler, doğru teşvik programlarıyla maliyetleri artırmadan verimli bir bütçe yönetimi yapılmasını sağlıyor. Dahası, "görünmeyen maliyetler" dediğimiz işten ayrılma, bağlılık eksikliği veya sessiz istifa gibi durumların da önüne geçiyor.

Biz kendi şirketimizde "Business Shaker" kavramını benimsedik. Bu kavram, iş yapış şekillerimizi, süreçlerimizi ve çalışan deneyimimizi sürekli olarak sorgulamak, sarsmak ve yenilikçi yollar keşfetmek anlamına geliyor. Meslektaşlarıma önerim, mutlaka bu konulara odaklanmaları: dijital okuryazarlık ve yapay zekânın etkin kullanımı, kültür dönüşüm programları, stratejik iş gücü planlaması ve kişiselleştirilmiş çalışan deneyimleri. Peter Drucker'ın dediği gibi, "Geleceği tahmin etmenin en iyi yolu, onu yaratmaktır." Biz insan kaynakları profesyonelleri ve liderler olarak, geleceğin çalışma ortamını bugünden yaratıyoruz. Bu yüzden de, çalışanlarımız için nasıl bir gelecek tasarlırsak, şirketimizin ve toplumun geleceği de ona göre şekillenecek.

“GELECEĞİN ÖZÜ; GÜVEN, DOĞRULUK, ETİK, EMPATİ VE DEĞERLER”

Odgers Berndtson Türkiye Yönetim Kurulu Hizmetleri Stratejik İş Ortağı Tariq Qureishy, Odgers Berndtson, Türkiye & Profil International Kurucu Ortağı Ayşe Öztuna Bozoklar'ın sorularından oluşan bir konuşma yaptı. “Yetenek: Gelecekteki En Büyük Sermaye” adlı oturumda Qureishy, “Yapay zekâ, güven ve etik olmadan bir kitle imha silahıdır. Empati ve değerler bizim insan olmamızı sağlar. Güven, doğruluk, etik, empati ve değerler. İşte geleceğin özü budur. Değişim karşısında organizasyonların savunma mekanizmaları devreye girer. ‘Bütçemiz yok’, ‘Politikalarımıza aykırı’, ‘Henüz buna hazır değiliz’ gibi nedenler, değişimin önündeki engellerdir” dedi.



TARIQ QUREISHY

AYŞE ÖZTUNA BOZOKLAR

Hepimiz, geleceğe dair bir yolculuğa çıkmaya hazırız. Ancak bu yolculuk sadece teknolojiye dayalı bir gelişme değil, aynı zamanda derin bir zihinsel dönüşüm gerektiriyor. Çünkü başarılı olmak için, liderlerin kendilerini sürekli yeniden şekillendirmeleri ve gelişen dünya düzenine ayak uydurmaları gerekiyor. Şu anda, dünyanın dört bir yanındaki liderlerin yalnızca %20'si, gerçekten geleceği şekillendirme ve topluları yönlendirme kapasitesine sahipler. Bu, oldukça düşündürücü bir oran. Bizler de bu oranı, değişime ayak uydurarak, liderlik becerilerimizi sürekli geliştirerek artırabiliriz.

Geleceğe seyahat: Yöneticiler için kritik sorular ve ihtiyaçlar

Geleceğe dair büyük soruları düşünmek, yalnızca şirketler değil, her birey için de kritik öneme sahiptir. Teknolojinin her geçen gün hızla değişmesi, iş dünyasında yaşanan belirsizlik ve rekabet, bizi bu sorulara yönlendiriyor. Bu soruların başında, şirketlerin nasıl bir dönüşüm geçirecekleri ve geleceği şekillendirmek için neler

yapmaları gerektiği geliyor. Geleceği öngörmek, zor bir iş çünkü toplumlar, ekonomi ve teknoloji birbirine bağlı olarak değişiyor. Ama bir şey kesin: Liderler, bu değişimlere yalnızca uyum sağlamakla kalmayacak, aynı zamanda bu değişimlerin öncüsü olacaklar.

Özellikle teknolojiyle ilgili kritik bir soru daha var: Gelecek, yapay zekâ, dijitalleşme ve robotik gibi kavramlarla şekillenecekken, liderler bu yeni teknolojileri nasıl benimseyecekler ve daha da önemlisi, insan faktörünü nasıl göz ardı etmeyecekler? Çünkü insanlar, sadece makineler ve algoritmalarla yönetilen değil, aynı zamanda anlamlı işler yapan, gelişim fırsatlarına sahip olan bir iş gücüne ihtiyaç duyuyorlar. Bu noktada liderler, teknolojiyi kullanarak iş süreçlerini iyileştirirken, çalışanların gelişimini de göz önünde bulundurmalı.

Değişimi yönetmek, liderlerin uzun vadeli başarısını belirler

Beynimiz, evrimsel olarak değişime karşı direnç gösterme eğilimindedir. Değişim, bize tehdit olarak algılanır

çünkü bilinmeyenle yüzleşmek korkutucudur. Ancak bu direncin üstesinden gelmek, hem bireysel hem de kurumsal düzeyde büyük önem taşır. Bugün, şirketlerin çoğu bu dirençle mücadele etmekte zorlanıyor. Yine de değişim kaçınılmaz ve liderlerin bu değişime nasıl yanıt verecekleri, onların uzun vadeli başarılarını belirleyecektir.

Bu noktada, liderlerin stratejik vizyonu devreye giriyor. Bir liderin, sürekli değişen koşullara göre düşünme ve hareket etme yeteneği, başarısının temel taşlarından biridir. Bu, yalnızca şirketin sürdürülebilirliğini sağlamakla kalmaz, aynı zamanda çalışanları ve müşterileriyle kurduğu güven ilişkisini de pekiştirir.

Dayanıklılık hâlâ önemli, ancak uyarlanabilirlik daha önemli

Bugün, organizasyonların büyük bir dönüşüm döneminde olduğunu görüyoruz. Boston'daki Babson College tarafından yapılan bir araştırmaya göre, 2000 yılından önce kurulan şirketlerin yüzde 75'i, 2030 yılına kadar var olmayacak. Bu şirketlerin yerini alacak olan şirketlerin yüzde 50'si henüz kurulmadı bile. Bu veriler şu anda bir dönüşüm on yılında yaşadığımız anlamına geliyor. Geçmişte şirketler dayanıklılık, varlık yönetimi ve kademeli büyüme üzerine kuruluydu. Bugünün şirketleri ise küresel dağıtım ve teknolojilere dayanıyor. Dayanıklılık hâlâ önemli, ancak uyarlanabilirlik daha da önemli. Organizasyonların bağımsızlık sistemleri vardır. Yani değişim karşısında savunma mekanizmaları devreye girer. "Bütçemiz yok", "Politikalarımıza aykırı", "Henüz buna hazır değiliz" gibi nedenler, değişimin önündeki engellerdir.

Yetenekler, geleceğin en büyük rekabet unsurlarından biri olacak. Genç nesil, yalnızca iş gücüne katılmakla kalmıyor, aynı zamanda kariyerlerinin her aşamasında anlamlı gelişim fırsatları ve öğrenme deneyimleri arıyorlar. Bu da demektir ki; şirketler artık yalnızca maaşla değil, aynı zamanda kişisel ve mesleki gelişim olanaklarıyla da cazip hale gelmelidir. Bu süreçte, liderler, iş gücünü sürekli olarak gelişim yolculuklarına çıkarabilmek için inovatif yaklaşımlar geliştirmelidir.

Liderlerin, bu genç yetenekleri tutmak için sadece maaş değil, aynı zamanda mentorluk ve eğitim gibi fırsatlar sunmaları gerekecek. Çalışanların duygusal bağlılıkları, maddi çıkarlarından çok daha fazla, çünkü insanlar artık sadece çalışmak için değil, aynı zamanda değer üretmek, kendilerini geliştirmek ve anlamlı işler yapmak için de çalışmak istiyorlar.

FOBO: Kullanım dışı kalma korkusu

Çoğu kişi "FOMO" (bir şeyleri kaçırma korkusu) kavramını bilir. Ancak ben "FOBO" yani kullanım dışı kalma korkusu kavramını ortaya attım. "Robotlar işimi elimden alacak mı?" gibi düşünceler bu korkunun örnekleridir. Bu, gelecekle ilgili gerçek bir endişe kaynağıdır. 2030 yılına kadar işlerin yüzde 70'i var olmayacak ve şu anda yaptığınız işlerin yüzde 40'ı yapay zekâ tarafından

Cesaret olmadan, geleceği şekillendirmek mümkün değildir. Teknolojiye hakim olmanın yanı sıra insani değerlerle donanmış liderlere ihtiyaç var.

yürütülecek. Ancak şunu unutmayın: Yapay zekâ insanları değil, yapay zekâ kullanan insanları diğer insanlardan üstün kılar. Bu yüzden, teknolojiyi benimsemeyen insanlar yerini teknolojiyi kullanan insanlara bırakacak. Dünya ne kadar teknolojik hale gelirse gelsin, daha insancıl olmamız gerekiyor. Çünkü sevgi, empati, hayal gücü, yaratıcılık gibi unsurlar dijitalleştirilemez. Gelecekte bu değerler daha da kıymetli olacak. Gelecek, daha insancıl olmayı gerektiriyor.

Güven uzun vadeli bir çaba gerektirir

Bugün, güven ciddi bir krizle karşı karşıya. Şirketler ve liderler, etik değerlere sahip olmak ve bu değerleri eylemlerine yansıtmak zorundalar. Ancak güvenin oluşturulması, basit bir görev değil; uzun vadeli bir çaba gerektirir. Teknoloji ne kadar gelişirse gelişsin, insanların en temel ihtiyacı güven duygusudur. Bu, yalnızca müşterilere değil, aynı zamanda çalışanlara ve topluma karşı da geçerlidir. Bir şirketin etik olmayan ve güvensiz bir şekilde yönetilmesi, büyük sosyal ve ekonomik krizlere yol açabilir.

Gelecek, yalnızca etik temellere dayalı olarak şekillenecektir. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte ortaya çıkacak olan gizlilik ve güvenlik sorunları, şirketlerin bu etik değerleri ne kadar ciddiye aldığını gösterecek.

İlerleme insani değerlere dayanmalı

Dünya hızla değişiyor ve bu değişime uyum sağlamak, şirketlerin ve liderlerin başarısının anahtarı olacaktır. Bu uyum sürecinde en önemli faktörlerden biri esneklik ve çeviklik. Küresel bir ekonomik ortamda, hızla değişen müşteri ihtiyaçları, teknolojik yenilikler ve global rekabet gibi faktörlere karşı duyarlı olabilmek, liderlerin ve şirketlerin uzun vadede hayatta kalmalarını sağlar.

Bu sürecin, inovasyonla desteklenmesi gerekiyor. Yeni iş modelleri, dijitalleşme ve yapay zekâ gibi yenilikçi çözümler, şirketlerin sadece hayatta kalmalarını değil, aynı zamanda sektördeki liderliklerini pekiştirmelerini sağlayacaktır. Bu da, liderlerin geleceği inşa ederken teknolojiye ne kadar yatkın olduklarıyla ilgili olacaktır. Sonuç olarak, gelecekteki başarı sadece teknolojiyi nasıl kullandığımıza değil, aynı zamanda insan değerlerine ne kadar sadık kaldığımıza bağlı olacaktır. Liderler, bu değerleri her düzeyde benimsemeli, hem çalışanlarına hem de toplumlara karşı sorumluluklarını unutmamalıdır. Empati, yaratıcılık ve insanlık, dijitalleşen dünyada kaybedilmemesi gereken unsurlardır. Gelecek, sadece teknolojiyi değil, insanın kendisini en iyi şekilde ifade edebileceği ve geliştirebileceği bir dünya olacak. Geleceği inşa ederken, sadece şirketlerin değil, toplumların da bu insani değerlere dayanarak ilerlemesi gerekecek.

İYİ'LİĞE YATIRIM YAPANLAR

QNB Finansbank İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı Cenk Akıncılar'ın modere ettiği "İyi'liğe Yatırım Yapanlar" başlıklı oturumda London School of Mind Kurucusu Dr. Kerem Dünder ve Meditopia Kurucu Ortak ve CEO'su Fatih Mustafa Çelebi, çalışanların ruhsal ve bedensel iyiliği için neler yapılması gerektiğini konuştu.

"Çok çalışmak iyi midir?"

DR. KEREM DÜNDAR
London School of Mind Kurucusu

İnsanın iyilik haline bütüncül bir açıdan bakmak gerekiyor. Psikoloji, insan ekseninin teknolojiyle yoğun bir kesişim dönemine denk geldik. Kısa bir süre önce ChatGPT'nin IQ testi yapıldı ve 120 çıktı. Güney Kore, 107 IQ ile dünyada en yüksek ortalamaya sahip. Türkiye'nin ortalaması 95. Gördüğümüz gibi teknoloji bambaşka bir yere doğru gidiyor, bu da karar verme kalitemizi artıracak.

Yaşadığımız hayat koşturması beraberinde birçok kronik hastalığı da getiriyor. Eskiden bu kadar kronik hastalığı olan insan yoktu, görüyoruz ki bu hayat insana göre değil. O zaman ne yapmamız lazım? Bu süreci desteklememiz lazım. İnsan kaynakları dünyasında yan haklar dediğimiz de çalışan yolculuğu dediğimiz değil mi? Kısa bir süre önce açıklanan bir ankete göre Türkiye, iş - yaşam dengesinin en kötü ülkelerden biri. Bu sorunu çözmemiz gerekiyor.

Türkiye'de 'çok çalışmak iyidir' yaklaşımı var. Oysa çok çalışmak değil, verimli çalışmak iyidir. Yurt dışında 'sen bugün mesaini zorladıysan yarın işe yorgun geleceksin' yaklaşımı var. Çünkü bir insanın dinlenmesi performansıyla doğrudan alakalı. Bunu da liderler sağlayacak, insanlar işten ayrılırken aslında işinden değil, liderinden ayrılıyor. Dolayısıyla bir liderin stresini yönetebilmesi önemli, ekibinin zihinsel potansiyelini yönetebilmesi önemli. Biz buna 'beyin dostu iş ortamı' diyoruz.

İşim gereği şirketlerin üst düzey yöneticileriyle çalışıyorum ve 10 yıllık deneyimimde şunu gördüm: Çalışanın performansı iyi olma haline bağlı. Pandemiden sonra bu konuda farkındalık arttı. Ama bugün artık 'well being'ten yepyeni bir kavrama geçiliyor. Adı: Whole being. Yani bütüncül iyilik hali. Burada da kapsayıcılık öne çıkıyor. Liderlerle görme engelli kişilerin



Fatih Mustafa Çelebi - Dr. Kerem Dünder - Cenk Akıncılar

ne yaşadığını deneyimleyen programlar uyguluyoruz. Örneğin Avrupa'da şirketlerin menapozla ilgili çalışmaları var ki çok önemli bir konu olduğunu düşünüyorum. Ayrıca çalışanların sağlanan yan haklardan daha fazla faydalanmasını önemli, henüz oranlar düşük. İnsan kaynakları bu konunun iletişimine daha fazla önem vermeli.

"Yan hakların geleceğini üç konu belirleyecek"

FATİH MUSTAFA ÇELEBİ
Meditopia Kurucu Ortak ve CEO'su

Ücretler ve yan haklar birbirini tamamlayan ve aslında şirketin taşıyıcı kolonları. Araştırmalar dengeli bir ücret ve dengeli yan haklar istiyor, bir başka deyişle anlamlı bir ücret ve onu destekleyen anlamlı yan haklar. Çalışanlar diyor ki "Biz her türlü ihtiyacımızı ücretle karşılayamıyoruz. Sağlık sigortası, danışmanlık desteği, spor desteği gibi. Yanaklar paranın doğrudan maaş yoluyla cevap veremeyeceği bazı ihtiyaçlara göre özel olarak tasarlanmış olması gerekiyor.

Ortalama yaşam uzuyor, araştırmalar bugün doğan bir çocuğun 120-130 yaşına kadar yaşamasının mümkün olacağını gösteriyor. Yaşam süresi uzadıkça daha sağlıklı yaşlanmak da önem kazanıyor. Kişinin hem ekonomik açıdan mutlu olması hem de sevdiğilerine zaman ayırabileceği bir hayatının olması gerekiyor. Bu ikisi kronik hastalık riskini de azaltıyor. Elbette bireyler kendi sağlıklarına özen gösteriyor, ilgileniyor ancak şirketler toplu kontratlar yaptığında birçok hizmet çok daha erişilebilir hale geliyor.

Yan hakların geleceğinin üç ana temeli olacağını öngörüyoruz. Birincisi, sağlık, ikincisi finansal tasarruf sağlayacak uygulamalar ve esnek yan haklar. Meditopia olarak, yeni nesil bir çalışan destek platformuyuz ve bu öngörülere uyumlu kurgular yapıyoruz.

YENİ NESİL OFİS: DİJİTAL VE FİZİKSEL BİRLİKTE

Stratejik Danışman, Bağımsız YK Üyesi, Öğretim Görevlisi, Yazar İdil Türkmenoğlu ile Han Spaces Kurucusu ve Ortağı Gamze Burteçin, kongrenin ilk gününde “Yeni Nesil Ofis: Dijital ve Fiziksel Birlikte” oturumunda görüşlerini paylaştı.



İdil Türkmenoğlu - Gamze Burteçin

“Yeni akım, akışkan çalışma ortamları”

İDİL TÜRKMEÑOĞLU

Stratejik Danışman, Bağımsız YK Üyesi, Öğretim Görevlisi, Yazar

Organizasyonlarda değişimi konuşuyoruz ancak bu kadar çok unvanın olduğu bir yerde değişimi yönetebilecek miyiz? Bu unvanlar, şemalar değişecek mi, görev tanımlarına sıkışıklık sürecek mi? Kuralların, prosedürlerin sıkı sıkıya belirlenmiş olduğu yapılardan yola çıktık, bir miktar gevşeme olsa da hala etkisini görüyoruz. Günümüzde organizasyonel hiyerarşideki müdür, direktör, uzman gibi unvanlar dursun ancak kimin, nerede, nasıl davranacağı esnetilsin gibi bir yaklaşım var. Ya da organizasyon şemasından bağımsız, holokratik dediğimiz yapılar, kümeler, çevik organizasyonlar mı olsun? Böyle olduğu zaman mevcut kalıpları da değiştirmek gerekiyor.

İş yerlerinde bu yapıyı esnetirken ortamı da esnetmek gerekiyor. Yurt dışında da Türkiye’de ‘makam’ diye bir yer var. Makam koltuğu var, makam arabası var. Ancak değişimle birlikte buralarda da özgürleşme, daha demokratik bir ortamın başladığını görüyoruz. Artık ofislerde de yepyeni bir yaklaşım söz konusu. Örneğin bir iş yerinde çalışanlar kendilerine ait olan şeyleri kurdelelerle, boncuklarla kişiselleştirmiş.

Bir süre önce Köln’de ‘Future of Work Fuarı’na katıldım, 40 ülkeden 730 şirketin temsilcisinin olduğu Çalışma Kültürü Festivali vardı. Üç ana amaç belirlenmiş: Ekip, etki, yaşam. Ekip başlığında kolabrazyona vurgu yapılıyor. Etkide insanların birbiriyle sosyal etkisini artırmak hedefleniyor. Yaşam bölümünde de insanların sağlık ve iyilik halini nasıl iyileştiririz konuşuluyor. Bunlar moda terimler değil, gerçekten yaşamımızın içine girmiş konular. Son yıllarda iyilik halini, mutluluğu, işe anlam yüklemeyi, insanları nasıl bir arada tutacağımızı konuşuyoruz.

Tabii bu çabaların bir de ofis tarafı var. Ofisler de artık çalışma hayatında önemli bir yere sahip. Geçmişte kübik mi olsun, departmanlar ayrı mı olsun diye konuşurduk. Sonra işin içine eğlence girdi, play stationlar, langirt masaları, yani ‘fun at work’ dedik. Şimdi ise ‘likit, akışkan’ çalışma alanlarını konuşuyoruz.

“Modern iş hanları tasarladık”

GAMZE BURTEÇİN

Han Spaces Kurucusu ve Ortağı

Ofisin fonksiyonel olarak hayatımızdaki varlığının çok sorgulandığı bir dönemdeyiz. Eskiden insanlar hanlarda çalışırdı, avluda oturup zaman geçirir, tavla oynarlardı. O dönemler geride kaldı ama geçmişte olan neyse bugünde de var. Biz sadece bunu daha renkli, daha samimi, insanların ruh, beden ve zihnine iyi gelen bir hale getirmeye çalışıyoruz. ‘Future of Workspace’ dediğimiz dünyada ofislerde aslında otelcilik hizmeti de alıyorsunuz.

Şu anda farklı çalışma modelleri konuşuluyor ancak biz hibrit modeli benimsedik ve insanlara ‘new mode’ öneriyoruz. Evden ya da uzaktan da çalışabilecekleri ve paylaşımı esas alan bir kültürden bahsediyoruz. O yüzden aslında buradaki ekosistemin içine toplantılar, seyahat, sanat, sosyal etki, teknoloji, çalışma alanları, etkinlikler hepsi var. Tabii teknoloji sayesinde her yerden çalışabiliyoruz ama insanların ihtiyacı o mutluluğu işte de bulabilmek, iş arkadaşlarıyla paylaşabilmek, yeşille sanatla iç içe keyifli mekanlarda çalışmak. Çünkü mekan gerçekten tamamlayıcı. Mekan hem ekipleri bir araya getiriyor hem de şirketi temsil ediyor.

Mekanlar şirketleri de temsil ettiği için farklı ihtiyaç ve beklentilere göre de dizayn etmek mümkün. İnsanların uzaktan çalışabilecekleri şehir dışında yerler de kurguluyoruz. Örneğin yaz aylarında çalışmak için Çeşme’de bir ofis tasarladık, iki yıldır Erzurum’da Palandöken’de de benzer bir yer açtık. Böylece insanlar hafta sonunu da birleştirerek hem çalışıp hem de devamında tatillerini yapabiliyor. Örneğin bazı ofislerimizde akşam üstü yoga saatimiz var, insanlar eve giderken “Keyifli bir çalışma günü geçirdim” diyebilirler. Tabii mobilyalar, teknolojik altyapı, ergonomi, renkler, akustik, ışık bunların hepsi çok önemli. Eskiden kas gücü vardı, şimdilerde beyin gücünü kullanıyoruz ancak asıl ihtiyacımız olan şey kalp gücü, teknoloji çağında en çok buna ihtiyacımız var. Bunu da ancak birbirimizle temas ederek sağlayabiliriz.

İK LİDERLERİ “UZAKTAN MI OFİSTEN Mİ” MÜNAZARASINDA BULUŞTU

Türkiye'nin önde gelen şirketlerinin insan kaynakları yöneticileri, HBR Türkiye Genel Yayın Yönetmeni Serdar Turan'ın moderatörlüğünü yaptığı “İK Liderleri Tartışıyor” adlı münazarada ofisten çalışma ve uzaktan çalışma konusunu tartıştı. Oldukça hararetli geçen ve büyük bir ilgi gören buluşmada, İK liderleri iki ayrı grup halinde argümanlarını paylaştı. Bu arada evden ve ofisten çalışma konusu kura usulüyle belirlendiği için katılımcıların kendi görüşlerini yansıtmadığını belirtelim.



PERYÖN Yönetim Kurulu Üyesi Ela Kulunyar, İstanbul Büyükşehir Belediyesi Hizmet ve İletişim Grup Başkanı Banu Saraçlar, Akkök Holding ve Ak Enerji İnsan Kaynakları Direktörü Duygu Erzurumlu Cengiz, 'ofise dönüşü', Vodafone Türkiye İnsan Kaynaklarından Sorumlu İcra Kurulu Başkan Yardımcısı Nazlı Tılabar Güler, DeFacto Online Genel Müdürü Önder Şenol ve Eczacıbaşı Topluluğu İnsan Kaynakları Grup Başkanı Eylem Derya Özgür ise 'uzaktan çalışmayı' savunan ekipte yer aldı.



Banu Saraçlar: Ben ofisten çalışmayı savunuyorum. Pandemiye bir halk sağlığı konusu vardı ve bir günde evlerimize kapandı ve evden çalışmaya başladık. İki yıl böyle geçti ancak 2023 itibarıyla görüyoruz ki birçok uluslararası, ulusal, küçük ölçekli, büyük ölçekli birçok şirket ofise dönmeye başladı. Ofis demek,

iletişim, ilişki yönetimi, birlikte çalışma, paylaşmak, açıklık, dürüstlük ve beraber olmak demek. Ofislerimizde

de çalışanlarımıza cezbedici bir atmosfer yaratmak için çalışıyoruz. Bireysel ve grup çalışma alanları ve sosyalleşebilecekleri ortamlar oluşturuyoruz.

Amazon'un CEO'su 300 bin çalışanın yılbaşında ofise davet etti. Davete icabet etmeyenlere de 'dışarıda yeterince hibrit çalışma, uzaktan çalışma alternatifleri var' dedi. Nike da uzaktan çalışmanın inovasyonu baltaladığını açıklayarak ofisten çalışmaya geçti. Aynı şekilde Meta CEO'su Zuckerberg de ofise gelen mühendisler, daha fazla iş yapıyor dedi. KPMG'nin Eylül 2024 anketine göre, 1300 global CEO'nun yaklaşık yüzde 80'i hibrit çalışanların 2027'de tam zamanlı olarak ofise geçeceğini düşündüğünü ifade etmiş. Kısaca ofis çalışmak için en iyi ortam.



Nazlı Tılabar Güler: Ben de bir istatistikle başlamak istiyorum. Şu anda Fortune 500'de olan şirketlerin yüzde 82'si esnek çalışmayı benimsemiş durumda.

Yani en başarılı şirketlerin önemli bir bölümü esnek çalışıyor. Fiziksel etkileşimin önemini hepimiz biliyoruz ama artık dijital bir çağdayız. Şirketler olarak uzaktan çalışma için çok ciddi teknolojik yatırımlar yaptık. Şu anda iş birliğini fiziksel olarak birlikte olmasak bile farklı araçlarla gerçekleştirebiliyoruz. Bu da bize bir esneklik katıyor. Esnek çalışma, dünyanın her bir yerindeki bir meslektaşımızla birlikte üretken bir şekilde çalışmayı sağlıyor.

Pandemiden sonra çalışanın esenliği, çalışanın iş hayat dengesi dedik. Şu anda üç büyük şehirde yaşayan insanlar işe ve evlerine ulaşmak için en az 2-3 saatini harcıyor. 9 yıl boyunca süren bir araştırma, bir kişinin çalışma döneminde tam 3.5 yılını trafikte geçirdiğini ortaya koydu. Bu durumun esenlikle uzaktan yakından bir alakası yok. Öte yandan Z kuşağı, iş - yaşam dengesi, esneklik ve kendini gerçekleştirme imkanı istiyor. Bu esnekliği sağlayamazsak geleceğimize de iyi bir çalışma ortamı sağlayamayacağımızı düşünüyorum.



Ela Kulunyar: Her meslek uzaktan çalışmaya uygun değil. Sanayidekilerin sadece yüzde 16'sı ofiste çalışabiliyor, sanayi dışında da bu oran yüzde 35-36. Bunun dışındakiler sahada çalışıyor. Tüm çalışma hayatı, ofisle ev arasında geçmiyor. Aynı kurumun hem uzaktan hem de iş yerinde çalışan

elemanları var. Biri her gün işe giderken, diğeri evinden çıkmadan çalışıyor. Burada nasıl bir adalet, nasıl bir eşitlik var? İş şirkete gelmeyi gerektiren çalışan 'İş yeri bu eşitliği neden sağlamıyor?' diyor. Bu kez sahadaki kişi de ofisten çalışmayı istiyor. Kariyer.net'in oturumunda dinledik, şirketler sahada çalışacak eleman bulmakta zorlanıyor.



Eylem Derya Özgür: Toplam çalışanların belki yüzde 15-20'si evden çalışabiliyor ama o yüzde 15-20 bilgi işçileri, kuranlar ve saha işlerine yön veren kadro. Dolayısıyla sakin, dingin bir ortamda çalışmaları, rahat bir ortamda çalışmaları hepimizin esenliği için önemli. Diğer yandan ofis bir çalışma ve öğrenme

yeri ise bu tanımı genişlettiğimizde dünya ofis oluyor. Bugün çevrim içi her yere ulaşabiliyoruz, her yerden öğrenebiliyoruz, herkesle çalışabiliyoruz. Pandemi döneminde birçok şirket ofislerini değiştirdi. Çalışanları

bugün ofise davet etsek oturacak yeri yok, online toplantı yapacak ancak karşısında oturan arkadaşı da toplantı yapıyor. Bunları düşünmeden, fiziksel olarak romantik kaygılarla sadece buna karar veremeyiz.



Duygu Erzurumlu Cengiz: Uzaktan çalışma, ofiste çok kısa sürede halledilebilecek işlerin uzamasına yol açıyor. Herhangi bir konu ile ilgili yapılacak bir online toplantıda, herkesin zamanının uygun olması bekleniyor. Daha sonra konu mail üzerinden ilerliyor, sonra yeniden toplantı yapılıyor. Oysa ofiste olsanız,

arkadaşınızın yanına gidip 10 dakikada çözebileceğiniz bir konu silsile haline geliyor.

Biz uzaktan çalışmayla çok verimli çalıştığımızı düşünürken fiziksel çalışmadaki verimlilik fırsatlarını kaçıırıyoruz. Ayrıca yasal belirsizlikler, iş güvenliği, regülasyonlar ve güvenlik riskleri de var. Finans, sağlık, kamu gibi yerlerde uzaktan çalışmak mümkün değil. Bilgi güvenliği de çok önemli. Bazı bilgilerin kurum içinde kalması gerekirken uzaktan çalışma bunu riske adıyor. Bilgilerimizin herhangi bir riske karşı korunduğundan yüzde yüz hiçbir zaman emin olamıyoruz. İş kanunu da sorunlar getiriyor, evden çalışmanın net kuralları yok. Evde çalışırken bir kaza yaşandığında bu iş kazası mıdır, değil midir? Biz çalışmamızın sağlığını güvence altına aldık mı?



Önder Şenol: Değişen dünyada tam zamanlı ofisten çalışma, gelenekçi model. O yüzden biz 'gelin yeni bir çalışma yöntemi kuralım' diyoruz. Bunun içinde sınırsız özgürlük olsun, verimlilik baş döndürsün. Şirketler açısından maliyet düşsün. Bu da uzaktan çalışma sistemiyle mümkün. Ofis giderleri, kirası, ulaşım, güvenlik... Bunlar devasa bütçeler oluşturuyor.

Oysa giderleri düşürebiliriz. Ayrıca çalışanlar da ofise gelmek istemiyor, eleman bulmakta zorluk yaşıyor. Ofiste çalışmayı isteyen şirketler, diğerlerine göre eleman bulmada yüzde 43 daha fazla zorlanıyor.

Bir diğer konu yeteneklere ulaşmak. Biz 100 ülkede faaliyet yürütüyor, fiziki olarak bir araya gelmemiz zaten mümkün değil. Ama dünyanın farklı yerlerindeki yetenekleri uzaktan çalışmayla şirkete alabiliyorum. Hatta bir dünya haritasını önümüze alalım gezegendeki tüm yeteneklere de ulaşılabilir durumdayız.

BEYİN GÖÇÜNÜ BEYİN GÜCÜNE ÇEVİRMEK

TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Orhan Turan ve PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı Ebru Taşçı Firuzbay, “Beyin Göçünü Beyin Gücüne Çevirmek” adlı oturumda Teknoloji ve Sürdürülebilirlik İletişimcisi Dr. Sertaç Doğanay’ın moderatörlüğünde bir araya geldi. İki lider “Beyin göçünü nasıl tersine çevirebiliriz” konusunda görüş ve önerilerini paylaştı.



EBRU TAŞCI FİRUBAY

ORHAN TURAN

Dr. SERTAÇ DOĞANAY

“Türkiye’yi kalkındırmak istiyorsak, yurt dışındaki 6,5 milyonu da hesaba katmalıyız”

DR. SERTAÇ DOĞANAY

Teknoloji ve Sürdürülebilirlik İletişimcisi

Ekim 2022’de Londra’da bir konser seyahatim sırasında LinkedIn üzerinden bir buluşma organize ettim ve 110 Türk bir araya geldi. Bu buluşma yurtdışındaki Türklerin bir araya gelme ihtiyacını fark etmemi sağladı. Daha sonra Berlin, Paris, Lizbon ve Dubai gibi şehirlerde benzer buluşmalar düzenledim. Şu anda 26 ülkeden 560 Türk’ün bulunduğu bir WhatsApp grubu oluşturdum. Bu grupta anketlerle yurtdışındaki Türklerin en büyük ihtiyaçlarını anlamaya çalışıyorum.

Tespitlerime göre, yurtdışındaki Türklerin en büyük ihtiyacı manevi bağların güçlendirilmesi. Türkiye ile daha sıkı bir temas kurabilmek için dijital platformların geliştirilmesi gerekiyor. Amacım, yurtdışındaki yeteneklerle hem ticari hem de gönül bağları kurarak, Türkiye’nin kalkınmasında bu bireyleri de sürece dahil etmek. Türkiye’yi kalkındırmak istiyorsak, sadece içerideki 85 milyonu değil, yurtdışındaki 6,5 milyonu da hesaba katmamız gerektiğine inanıyorum.

“İnsan kaynakları, bugün her liderin sahip olması gereken bir şapka haline geldi”

ORHAN TURAN

TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı

Dünyada ciddi bir yetenek savaşı yaşanıyor. Bugün Amerika, İngiltere, Hollanda, Dubai gibi ülkeler yetkin insanları çekmek için büyük bir rekabet içinde.



Son yıllarda pandemiyle birlikte teknik ve dijital yetkinliklere olan talep daha da arttı. Ülkelerin ve şirketlerin nitelikli insan kaynağına ihtiyacı var. Örneğin, Londra ve Dubai’de yaklaşık 50 bin beyaz yakalı Türk çalışıyor. Bizim hedefimiz, bu genç ve yetenekli insanların hayallerini hayata geçirebileceği bir iklim yaratmak ve onları burada tutmak. Bunu başarabilirsek ülkemiz için büyük bir kazanç olur.

Maalesef göç eden insan sayısı giderek artıyor. 2023 yılında Türkiye’den göç eden Türk vatandaşı sayısı 300 bin oldu. Bu sayı 2022’de 150 bin, 2021’de ise 104 bindi. Geçen yıl üniversiteden mezun olan gençlerin yüzde 2’si yurtdışına gitti. Bu durum yalnızca ekonomik değil, eğitim, iş yaşamı ve özgürlüklerle de ilgili. Yapmamız gereken reformlarla yetenekli bireylerin ülkede kalmasını sağlamalıyız. Çünkü bir ülkenin gelişimini sağlayan nüfusun yalnızca yüzde 3-5’idir. Amerika’da da ülkeyi ileri taşıyan bu küçük kesimdir.

Özgürlük alanlarını genişletmeli, hukukun üstünlüğünü sağlamalı ve insanların fikirlerini hayata geçirebileceği bir ortam yaratmalıyız. Bu sadece devletin değil, hepimizin görevi. Yurt dışında 13 bin civarında doktora üstü akademisyenimiz var. Onların buldukları ekosistemler Türkiye açısından da değerli. Ancak ürünlerimiz uluslararası alanda yeterince rekabetçi değil. İnsan kaynağımızı nitelikli hale getiremiyor ve elimizde tutamıyorsak, katma değer üretiyoruz. Bu sorunların temeli eğitime dayanıyor.

Gençler ve kadınları ekonomiye katmamız gerekiyor. Bugün 750 bin üniversite mezunu kadın evde oturuyor. Erkeklerin istihdama katılımı yüksek, ancak gençler ve kadınlar ekonomiye dahil edilmeden sürdürülebilir bir büyüme mümkün değil. Pandemiyle birlikte iki meslek grubunun önemini daha net gördüm: Bilişim teknolojileri ve insan kaynakları. İnsan kaynakları, bugün her liderin sahip olması gereken bir şapka haline geldi.

Yeni kuşağı anlamak da çok önemli. 22 yaşında bir ters mentorum var; Z kuşağının kutunun dışında düşündüğünü söylüyor. Ben de onların dilinden anlamaya çalışıyorum. Artık liderlik kavramı değişti. Ben buna “hizmetkar liderlik” diyorum. Ulaşılmaz liderlik tipi sona erdi; artık herkesle iletişim kuran, motive eden ve empati gösteren liderlere ihtiyaç var. Bu anlayış olmadan genç yetenekleri Türkiye’de tutmamız mümkün değil.

Türkiye’nin ilk 10 ekonomi arasına girmesi için öncelikle eğitimde ilk 10’a girmesi gerekiyor. Eğitime yaptığımız yatırımlarla nitelikli ve üstün yetenekli bireylerimizi kaybetmemeli, aksine yurt dışından yetenek çekebilecek bir iklim yaratmalıyız. Özgürlükleri genişletip insanları fikirlerini hayata geçirebilecekleri bir ortamda buluşturursak, Türkiye’nin dünya ekonomisinde daha üst sıralarda yer alacağına inanıyorum.



“İlham veren liderlere ihtiyacımız var”

EBRU TAŞCI FİRUZBAY
PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı

Bugün sadece gençleri değil, farklı yaş ve meslek gruplarından vatandaşlarımızın yurtdışına gitmeye yönelik tercihlerine ve ilgilerine odaklanmamız gerekiyor. Gitmelerine engel olmanın mümkün olmadığı durumlarda, bu durumu nasıl bir fırsata çevirebileceğimizi düşünmeliyiz.

İlk olarak, yurt dışına çıkanlarla ilgili kapsamlı bir veri tabanına ihtiyacımız var. İnsan kaynakları profesyonelleri olarak, yurt dışındaki tecrübeleri ülkemize kazandırmak istediğimizde bu kişilere kolayca ulaşabileceğimiz bir sistemimiz yok. İkinci olarak, bu iş birliğini destekleyecek yasal düzenlemelere ve iş kanunlarına ihtiyacımız var. Bu iki temel yapı oluşturulmadan, beyin göçünü beyin gücüne çevirme hedefimiz pek mümkün görünmüyor. Yurt dışında kazanılan tecrübelerin de ülkemiz için çok değerli olduğunu düşünüyorum. Özellikle akademik araştırma, Ar-Ge ve genetik gibi spesifik alanlarda yurt dışında edinilen deneyimler, ülkemiz için önemli bir kazanç olabilir.

Kadınlar, gençler ve farklı grupların ekonomiye ve topluma katılımı, hepimizin önceliği olmalı. Gönüllülüğün ve sivil toplum kuruluşlarının bu süreçteki rolü ise çok önemli. Yönetim kurullarında kadın temsilini artırma konusunda ciddi adımlar atıyoruz. Ancak bu sadece kadınların değil, herkesin meselesi. Ayrıca yönetim kurullarında insan kaynakları temsilinin de güçlenmesi gerektiğine inanıyorum.

Kapsayıcı bir kurum kültürü oluşturmak, tüm ayrımcılıkların ötesinde herkes için ortak bir çalışma ortamı yaratmak çok önemli. Bunun yanı sıra otantik liderlik anlayışını benimsemeliyiz. Gençlerin ve farklı kuşakların ihtiyaçlarını anlayabilecek, ilham veren liderlere ihtiyacımız var. Ayrıca operasyonel süreçlerin yükünü hafifletecek, teknolojiyle entegre edilmiş çözümler kurumlar için artık bir lüks değil, bir gereklilik.

“DAHA ADİL, DEMOKRATİK VE İNSAN ODAKLI BİR YÜZYIL İÇİN HEP BİRLİKTE ÇALIŞMALIYIZ”

PERYÖN Kongresi'nin ana konuşmacılarından biri de İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanı Ekrem İmamoğlu oldu. İmamoğlu konuşmasında liyakat, yönetim, yetenekleri koruma gibi konularda görüşlerini paylaştı.



EKREM İMAMOĞLU

PERYÖN gibi özel bir kurumun yıllardır başarıyla varlığını sürdürmesi ve bu alanda değer yaratması gerçekten etkileyici. İlk kez PERYÖN'ün adını duyduğumda hissettiğim heyecan, yıllar içinde çalışmalarını daha yakından tanıdıkça artmaya devam etti. Bu değerli organizasyona olan ilgim, belediye başkanlığı dönemimde de sürdü ve etkinliklerinize mümkün olduğunca katılarak bir parçası olmaya gayret ettim.

PERYÖN'ün kongrelerini ve içeriklerini çok önemsiyorum. İnsan kaynaklarının gelişimi ve yönetimi, sadece bir kurumun çalışanlarını yönetmekten ibaret değil, çok daha geniş bir vizyona sahip bir alan. İnsan kaynağı, doğumdan itibaren bireylerin hayata hazırlanması sürecini de kapsıyor. Eğitimle paralel ilerleyen bu süreç, bir ülkenin kalkınmasının temelini oluşturuyor.

İstanbul, insan kaynağı bakımından eşsiz bir potansiyele sahip

İstanbul, dünyanın en özel şehirlerinden biri. Değişimin ve dönüşümün merkezinde yer alan bu şehir, insan kaynağı bakımından da benzersiz bir potansiyele sahip. Resmi nüfusu 16 milyon olsa da, bu şehirde

yaşayan insanların sayısı çok daha fazla. İstanbul'da yönetim anlayışımız, bu geniş insan kaynağını yetenekli bireylerle buluşturmak ve onların potansiyelini ortaya çıkarmak üzerine kurulu.

Hedefimiz İstanbul'u dünyanın lider şehirlerinden biri yapmak

İstanbul'un benzersiz potansiyeli, bu şehri yalnızca Türkiye'nin değil, dünyanın lider şehirlerinden biri yapma hedefimizi sürekli diri tutuyor. Yerel yönetimlerin birbirinden öğrenebileceği ve iş birliği yapabileceği platformlar yaratmak için başlattığımız B40 Balkan Şehirleri Ağı, bu vizyonun somut bir göstergesi. Şimdi aynı iş birliği modelini Orta Doğu ve Karadeniz şehirleriyle de geliştirmek için çalışıyoruz. Bu tür bölgesel ve küresel diyalogların temelinde, liderlik vizyonumuzun insan odaklı bir anlayışla şekillenmesi yatıyor.

Daha adil bir gelecek için çeşitlilik ve katılım önemli

İstanbul gibi büyük bir metropolde yönetim anlayışımızın temel taşlarından biri çeşitlilik ve

katılım oldu. İnsan kaynağına yaptığımız yatırımların başarısında, yalnızca profesyonel yetkinliklerin değil, aynı zamanda farklı bakış açılarını ve kültürel çeşitliliği bir araya getiren bir ekip oluşturmanın büyük rol oynadığını gördük. Çalışanlarımızın yaşam kalitesini artırmayı, haklarını korumayı ve sendikal faaliyetleri desteklemeyi önceliklerimiz arasına aldık. Göreve başladığımızda çalışanlarımızın yalnızca yüzde 20'si sendikaliyken, bugün neredeyse tamamı sendikal haklardan yararlanıyor.

Kadınların liderlik rolü üstlenmesi için özel çaba sarf ettik

İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nde görev aldığım süre boyunca kadınların iş gücüne katılımını artırmak, gençlerin potansiyelini açığa çıkarmak ve sosyal uyumu güçlendirmek için özel çaba gösterdik. Bugün, liderlik pozisyonlarında daha fazla kadının yer alması ve toplumsal cinsiyet eşitliği adına attığımız adımlar, yalnızca belediyemiz için değil, Türkiye genelinde yerel yönetimlere de örnek oluşturacak bir modelin parçası haline geldi.

İnsan kaynağına yaptığımız yatırımları eğitimle entegre ediyoruz

İnsan kaynağına yapılan yatırımların eğitimle entegre bir biçimde ele alınması gerektiğine inanıyoruz. İnsanların potansiyelini açığa çıkaran bir sistemin, hayat boyu öğrenmeyi desteklemesi şart. Bu kapsamda İstanbul'da uygulamaya koyduğumuz eğitim programları, sadece bireylerin mesleki becerilerini geliştirmekle kalmadı, aynı zamanda sosyal hayatta daha aktif ve katılımcı bireyler haline gelmelerine katkı sağladı. Eğitim ve gelişim süreçlerinin bu bütüncül yaklaşımı, gelecekte daha demokratik ve sürdürülebilir bir toplum inşa etme hedefimizi destekliyor.

Şeffaflık, ortak akıl ve kolektif liderlik mekanizmalarını hayata geçirdik

İstanbul'da hayata geçirdiğimiz "İstanbul Modeli," yalnızca bugünün değil, geleceğin ihtiyaçlarına yanıt veren bir yönetim anlayışı sunuyor. Bu modelin merkezinde liyakat, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri bulunuyor. Liyakat, bizim için her zaman temel bir prensip oldu. İstanbul gibi büyük bir metropolü yönetmek için yalnızca profesyonel yetkinlik değil, aynı zamanda güçlü bir takım ruhuna ihtiyaç duyuluyor. Kolektif liderliği teşvik ederek güçlü bir takım ruhu yarattık. Bu model sayesinde, bir yandan profesyonellik ve uzmanlık alanlarını öne çıkarırken, diğer yandan toplumun geniş kesimlerinin süreçlere katılımını sağladık. İstanbul modeli ile hem İstanbul halkına hizmet ediyor hem de diğer yerel yönetimlere ilham verecek bir yapı inşa etmeye gayret ediyoruz.

Halkı, sürecin parçası yapan bir yönetim anlayışı geliştirmek istiyoruz

Cumhuriyetimizin ikinci yüzyılında, insan odaklı ve halkçı bir anlayışla çalışmanın önemini daha da iyi anlıyoruz. Popülizmin basit tuzaklarına düşmeden, halkın gerçek ihtiyaçlarına yanıt veren ve onları sürecin bir parçası yapan bir yönetim anlayışı geliştirmek istiyoruz. "Senin şehrin" ve "16 milyon için çalışıyoruz" gibi sloganlarla özetlenen bu yaklaşımımız, demokratik değerlerimizi ve halkla bütünleşen vizyonumuzu yansıtıyor.

Bugün kongrede bulunan herkesin, bulunduğu alanda insan odaklı bir anlayışı benimseyerek ülkemizi daha ileriye taşıyacak güçlü ekiplerin bir parçası olacağına inanıyorum. Önümüzdeki yüzyılın, daha adil, demokratik ve insan odaklı bir anlayışla şekillenmesi için hep birlikte çalışmalıyız. İstanbul'da uyguladığımız modelin, bu vizyonun bir parçası olmasını diliyor ve gelecekte hep birlikte daha güzel işlere imza atacağımıza inanıyorum.

Değişim ve dönüşüm yalnızca teknoloji ile değil, insan odaklı yaklaşımla şekillenir

Cumhuriyetimizin ikinci yüzyılına adım attığımız bu dönemde, değişim ve dönüşümün yalnızca teknolojik yeniliklerle sınırlı olmadığını, aynı zamanda insan odaklı bir anlayışla şekillendiğini görüyoruz. Önümüzdeki yüzyıl, yalnızca ekonomik büyüme değil, toplumsal gelişim ve sosyal adalet açısından da bir sıçrama dönemi olmalı. Bu doğrultuda, tüm liderlerin ortak bir vizyonla hareket ederek daha adil, eşitlikçi ve kapsayıcı bir gelecek için sorumluluk alması gerekiyor.



YENİ BECERİ SETİNE HAZIR MIYIZ?

YenidenBiz Derneği Başkanı Selen Kocabaş'ın moderasyonunu üstlendiği "Dönüşen Dünyada Liderlik: Yeni Beceri Setine Hazır mıyız?" oturumunda Korn Ferry Onursal Başkanı Şerif Kaynar, Egon Zehnder İstanbul Ofis Lideri Ayşe Güçlü Onur ve Spencer Stuart Türkiye Ülke Müdürü Kaan Okurer vizyon açıcı konuşmalar yaptı.



Kaan Okurer - Ayşe Güçlü Onur - Şerif Kaynar - Selen Kocabaş

"Yetenek tek başına yeterli değildir"

AYŞE GÜÇLÜ ONUR
Egon Zehnder İstanbul Ofis Lideri

Egon Zehnder'in yaptığı bir araştırmada, CEO'lara organizasyonlarını dönüştürmek için kendilerinde neleri değiştirmeleri gerektiğini sorduk. CEO'ların yüzde 79'u "Kendimi dönüştürebilirim organizasyonumu da dönüştürebilirim" yanıtını verdi.

Potansiyel dediğimizde dört temel kavram ön plana çıkıyor: Merak, içgörü, etkileşim ve kararlılık. Merak; sadece bir şeye olan yüzeysel ilgi değil; kişinin kendi potansiyelini geliştirme çabasıdır. Örneğin, geri bildirim alıp bunu içselleştirerek harekete geçmek merakın bir parçasıdır. İçgörü; analitik yetkinlikleri içerir. Hem niceliksel hem de niteliksel veriyi alıp bundan bir öğreti çıkarmak, liderlik için hayati önem taşır. Etkileşim; duygusal zekâ, empati ve sosyal ağlar oluşturma becerileriyle ilgilidir. Kararlılık; yeteneği gerçek başarıya dönüştüren bir anahtardır.

Merak, içgörü, etkileşim ve kararlılık, liderlik yolunda vazgeçilmez olsa da yetenek tek başına yeterli değildir. Sürekli öğrenmek, gelişmek ve çalışmaya devam etmek, liderlik ve başarı için en önemli unsurlardır.

"En iyilerle çalışın ve cömert olun"

ŞERİF KAYNAR
Korn Ferry Onursal Başkanı

Globalleşen dünyada yetenekler bir araya geliyor. Bu kadar büyüyen ve değişen bir dünyada, rekabetin arttığı ve koşulların zorlaştığı bir dönemde, kendimize olan güvenimizi artırmamız gerekiyor. Türk ekonomisi ve iyi liderler olmadan, 256 milyar dolarlık ihracatı gerçekleştiremezdik. Çünkü bu insanlar çözüm üretiyor, orta yolu buluyorlar. En iyi öğrenme şekli ise

iyi bir liderin yanında yetismektir. Harvard'a gitmek ya da sadece bizi dinlemek yeterli değil; iyi bir liderle çalıştığınızda siz de iyi bir lider oluyorsunuz. Bu yüzden her zaman kendinizi iyi insanlarla çevreleyin, vasat insanlardan uzak durun.

Bir pozisyon için biriyle görüşürken, işini bilen biri olmasına bakarım ama aynı zamanda iyi bir insan olup olmadığına da dikkat ederim. Çok yetenekli biri olabilirsiniz ama iyi bir insan değilseniz başarılı olmanız mümkün değildir. Liderlikte benim tarifim, kapısı açık, egosu düşük, bilgiyi paylaşan, ekibini motive eden ve gerektiğinde bırakmayı bilen bir lider olmaktır. Kariyerle ilgili üniversitede verdiğim bir derste öğrencilere şu tavsiyeyi veririm: "En iyilerle çalışın ve cömert olun; kariyerinizde sizi en ileri taşıyacak prensip budur."

"Teknoloji dönüşüm yaratabilme kapasitesidir"

KAAN OKURER
Spencer Stuart Türkiye Ülke Müdürü

Liderlik ve yetenek yönetimini açıklamada çok etkili bir ağaç analojisi var. Bir ağaca baktığınızda, gövdesini çok rahat görürsünüz. Dalları biraz daha zordur ama yine de seçebilirsiniz. Ancak yerin altında, toprağın derinliklerine uzanan kökleri göremezsiniz. İşte bu ağaç analojisinde gövde, LinkedIn gibi herkesin görebildiği profesyonel görünürlüğümüzdür. Dallar, yetkinliklerimizi temsil eder; biraz daha ayrıntılı bakmayı gerektirir. Ama kökler, yani kişilik, karakter ve potansiyel, gözle görünmeyen, derinlere inip keşfetmeyi gerektiren unsurlardır.

Yönetici yetkinliklerini değerlendirirken, genellikle strateji geliştirme, insan yönetimi ve sonuç odaklılık gibi temel unsurlara bakıyoruz. Ancak liderliğin bir üst seviyesinde değişim yönetimi, organizasyonel yetkinlik geliştirme ve paydaş yönetimi gibi daha karmaşık yetkinlikler devreye giriyor. Bu yetkinlikler, hem bireysel hem de kurumsal seviyede oldukça zorlu bir süreç gerektiriyor.

“DİJİTAL DNA: İNSAN VE TEKNOLOJİNİN YENİ ŞİFRESİ”

MechSoft CEO’su Gökhan Erdoğan, “Dijital DNA: İnsan ve Teknolojinin Yeni Şifresi” adlı oturumda, Mercedes-Benz Türk İnsan Kaynakları Direktörü Betül Çorbacıoğlu’nun sorularını yanıtladı. Erdoğan “Yapay zekâ ancak onu yönlendiren insanların beceri ve öngörüsüyle anlam kazanır. Teknolojiyi anlamlı kılan şey, insanların sorunları doğru tanımlaması ve bu sorunlara yönelik yaratıcı çözümler geliştirmesidir. İK profesyonelleri için bu, çalışanların yalnızca performansını ölçmekle kalmayıp, onların potansiyellerini açığa çıkaracak stratejiler geliştirmek anlamına geliyor” dedi.



Betül Çorbacıoğlu - Gökhan Erdoğan

Yapay zekâ, iş dünyasının ve insan kaynaklarının ana gündem maddelerinden biri haline geldi. Ancak bu teknolojiyi doğru anlamak ve stratejik şekilde entegre etmek, yapay zekânın etkisinden en iyi şekilde faydalanmak için kritik öneme sahip. “Dijital DNA” konsepti, yapay zekâyı yalnızca teknik bir yenilik olarak değil, insan odaklı bir değişim ve dönüşüm aracı olarak ele almayı öneriyor. Yapay zekâ dünyasında özellikle son yıllarda öne çıkan Generative AI (Türetken Yapay Zekâ) teknolojisi, konunun algılanışını kökten değiştirdi. Önceki yapay zekâ uygulamalarında sınırları belirleyen bir “if döngüsü” mevcutken, Generative AI, büyük dil işleme modelleri sayesinde çok daha esnek ve etkili bir işlevsellik sunuyor. Bu teknolojinin sağladığı başlıca avantaj, anlamaya dayalı bir yanıtlama mekanizması oluşturması ve doğru soruları sorabilme yeteneğinin önemini vurgulaması.

Peki, İK profesyonelleri için bu ne anlama geliyor? AI, tekrar eden işlerin hızla ve etkin bir şekilde tamamlanmasına olanak sağlarken, İK uzmanlarının çok daha stratejik konulara odaklanması için alan yaratıyor. Ancak bu noktada kritik bir fark var: Teknoloji kendi başına yeterli değil; onu doğru şekilde kullanabilecek bilgi, beceri ve stratejik bakış açısına sahip olmak gerekiyor.

Yapay zekâ, İK departmanlarının dönüşümünde önemli bir rol oynuyor. Bu teknolojiler özellikle şu alanlarda fark yaratıyor:

- **Tekrar eden görevlerin otomasyonu:** AI, çalışan verileri analizi, iş ilanlarının otomatik oluşturulması veya maillerin kategori bazlı ayrıştırılması gibi görevleri üstlenebiliyor. Örneğin, büyük bir otel zinciri, gelen binlerce e-postanın şikayet, rezervasyon veya bilgi taleplerine ayrıştırılmasında Generative AI kullanarak %98 oranında doğruluk sağlamıştır.

- **Stratejik karar almada destek:** AI’nın veri analizi yeteneği, liderlerin stratejik karar alma süreçlerini destekler. Ancak burada en kritik konu, AI’nın çalışanların yetkinlikleri ve gelişim alanları ile ilgili işlevselliğini artırmak için şirket içi verilerin doğru şekilde konsolide edilmesidir.

- **Eğitim ve gelişim:** AI, çalışanlara özelleştirilmiş eğitim ve gelişim programları oluşturabilir. AI’nın sağladığı bireyselleştirilmiş çözümler sayesinde, çalışanların ihtiyaçlarına uygun çalışma planları geliştirilebilir.

Veri konsolidasyonu: İK’da anahtar nokta

Şirketlerin AI’dan azami faydayı sağlaması için öncelikli veri konsolidasyonunu başarması gerekiyor. Bugün birçok şirket, çalışanlarına dair verilerin farklı sistemlerde dağılmış olması nedeniyle 360 derecelik bir bakış sunamıyor. Bu, hem operasyonel verimliliği azaltıyor hem de çalışan deneyimini olumsuz etkiliyor. Şirketlerin dijital dönüşüm serüvenlerini, mutfağınızdaki en alt çekmeceye benzetiyorum. İçerisinde o kadar fazla ve karışık parça var ki, hangisinin nerede olduğunu bulmak çok zor. Ancak bu çekmeceyi düzenlemeden mutfakta düzgün çalışmak mümkün değil.”

Bir başka kritik konu ise yapay zekânın doğru strateji ve sorular olmadan etkin bir araç olamayacağıdır. Teknolojiyi anlamlı kılan şey, insanların doğru sorunları tanımlaması ve bu sorunlara yönelik yaratıcı çözümler geliştirmesidir. İK profesyonelleri için bu, çalışanların yalnızca performansını ölçmekle kalmayıp, onların potansiyellerini açığa çıkaracak stratejiler geliştirmek anlamına gelir. “Dijital DNA” kavramı, teknoloji ve insanın uyum içinde çalışmasını temsil eden bir metafor. Başarı, yalnızca teknolojik yeniliklere değil, bu yeniliklerin insanlar üzerindeki etkisini doğru yönetmeye bağlı.

“YAPAY ZEKÂ, İNSANLARI DAHA İYİ KİŞİLER OLMAYA ZORLAYACAK”

Future Project Kurucu Ortağı ve Mentoru Tristan Horx, kongrenin ikinci gününde “Bir Sonraki Çağa Hoş Geldiniz” başlıklı bir konuşma yaptı. Geleceğe dair önemli mesajlar veren Horx, kuşaklar arası farklılıklara dair ilginç saptamalarını paylaştı.



Hepimiz geleceğin kaybolduğunu düşünüyoruz. İnsanlara gelecek hakkında ne düşündüklerini sorduğunuzda, dünyanın sona ereceğini söylüyorlar. Şu anda dünyada özellikle de genç kuşaklar arasında çok fazla karamsarlık ama ben geleceğin harika olacağını düşünüyorum.

Geleceğe bakarken önce bugünkü durumu irdelemeliyiz. İçinde bulunduğumuz durumu “omnikriz” olarak adlandırıyoruz. Dünya aynı anda birçok farklı sorunu yaşıyor. Küreselleşme karşıtlığı, nefret kültürü, popülizm, enflasyon birbirini besliyor. İnsanlar bugün kendilerini zor durumda hissettikleri için geleceğe bakmakta da zorlanıyorlar.

Geleceği düşünmenin iki yolu vardır. Birinci yol, her şeyin daha iyiye gittiğini ve bir ütopyaya doğru ilerlediğimizi düşünmektir. Ancak bu, geleceğe nadiren yaklaşılabilir bir bakış açıdır. Şu anda çoğu insanın geleceği düşündüğü yol ise şudur: Her şey giderek kötüleşiyor ve distopya köşede bizi bekliyor. Gördüğümüz tüm trendler zamanla karşı-trendler geliştirir. Geleceği anlamak için, bugünün trendlerini anlamamız gerekir.

Çok sık olarak, belirli bir trende ya da kişisel favori trendimize çok fazla para veya enerji yatırdığımız için, bir filtre balonunun içine hapsolüyoruz. Bu balon içinde, sadece bu trendin harika olduğunu ve sonsuza kadar hüküm süreceğini söyleyen insanları duyarız. Bu durum,

bu trende karşı bir hareketin oluştuğunu işaret eden sinyallere karşı körleşmemize neden olur. İşte o zaman, fütüroloji büyüsü devreye girer: Bu trendler bir sentezle birleşir.

Gelecek daha “gerçek dijital” olacak

Pek çok gelecek trendi çoğunluğun benimseyebileceği nitelikte ama bu trendler genellikle paradokslarla dolu. Örneğin, gelecekte yapay zekânın tüm sorunlarınızı çözeceğini söylememi bekliyor olabilirsiniz. Ancak gelecek böyle olmayacak. Gelecek daha “gerçek dijital” olacak. Şu anda, dijital dünyada ve gerçek dünyada neyin mantıklı olduğunu belirliyoruz. Örneğin, PERYÖN Kongresi’ni sekiz saat Zoom üzerinde yapsaydık, sonrasında oldukça depresif hissedebilirdik. Çünkü bu tür bir etkileşim için Zoom yanlış bir araçtır.

Gelecek konusunda umut veren bir trendden bahsetmek istiyorum; “down aging” (genç kalma, gençleşme). Bu trend özellikle insan kaynakları alanında oldukça ilginç sonuçlar doğurabilir. Her nesil, yaşlandıkça bir önceki nesle göre yaklaşık 7,4 yıl daha genç davranıyor. Örneğin, annem şu anda 60 yaşında ve bana bırakacağı mirası harcıyıp Endonezya’da sörf yapıyor. Bu, 1950’lerde mümkün olmayan bir şeydi. Koşullar iyileşti ve artık hayatımızın çok daha ileri yaşlarında aktif ve sağlıklı bir yaşam sürebiliyoruz.

“İyi bir hayat nasıl olmalı” konusunda algımız değişiyor

Esas değişim “iyi bir hayat”ın nasıl olması gerektiğine dair algımızda gerçekleşiyor. Sanayi toplumunda iyi bir hayat şöyle görünüyordu: 20’li yaşlarınızda gençsiniz, hayat eğlenceli. Ardından 40 yıl boyunca çalışmanız ve bir aile kurmanız bekleniyor. Sonunda ise yaklaşık beş buçuk yıl tekrar eğlenceli bir hayat yaşıyorsunuz. Ancak artık durum böyle değil.

Çocukluk ve post-ergenlik dönemleri hızlanmış durumda. Hayatlar daha hızlı yaşanıyor, işler daha sık değişiyor. İnsanlar kariyerlerine odaklandıkları “yoğun dönem”den geçerek, kendilerine odaklandıkları “öz dönemi”ne geçiyorlar. Sonunda ise olgunlaşıp şanslıysanız “bilge” biri haline geliyorsunuz. Temelde değişen ve insan kaynakları departmanlarının da hissettiği durum insanların iş değiştirme hızının inanılmaz artmış olması. Hayatın hızlanmış evreleri, kariyerlerin de daha parçalı ve dinamik hale gelmesine neden oldu. Bu nedenle genç nesiller bir şirkete gelip kısa süre sonra ayrılıyor ve bu durum “sadakatsizlik” olarak görülüyor.

Yaşlı ve bilge olmanın da faydası var, genç ve asi olmanın da...

Kariyerinizin işleyiş şekli, temelde bireysel yaşamınızın işleyiş şekline benzer, sadece hızlanmış bir versiyonudur. Bu durum, nesiller arasında birçok zorluğa yol açtı. Çünkü eski model ile yeni model çakışıyor. Bu modeli bir merdiven metaforuyla anlatabiliriz. Eğer çocukluktan bilgelik seviyesine kadar ulaşabiliyorsanız hayat güzeldir. Şirketlerin bu konuyu anlamakta zorlandığını fark ediyorum: Yaşlı ve bilge olmanın da faydası var, genç ve asi olmanın da.

Gençler ile yaşlılar arasındaki iletişimi yeniden öğrenmeliyiz ki insanları bilgelik noktasına kadar taşıyabilelim. Peki, bunu şirketlerde nasıl yapabiliriz? Bunun için çok basit bir araç var. Gençlerin şirkette kalma oranını artırmak istiyorsanız, tersine mentorluk uygulayabilirsiniz. Ayda bir veya iki gün boyunca genç çalışanlara patronluk yaptırabilir, şirketin başında gibi davranmalarını sağlayabilirsiniz. Bu, onların şirkette çok daha uzun süre kalmasını sağlıyor. Bu oldukça ilginç bir dinamik ve yarın uygulayabileceğiniz bir şey. İnsan kaynakları departmanları için şu anda çok önemli bir diğer konu da “kuşaklar arası çevirmenler” bulmak. Genelde nesiller arasında yaşanan sorunlar değer çatışmasından çok bir iletişim sorunu oluyor.

“Çok az genç, çok fazla yaşlı” sorununun 3 çözümü var

Sanayileşmiş ülkelerin demografik yapısında “çok az genç ve çok fazla yaşlı” var. Emeklilik yaşına ulaşanlar, çalışmayı bırakıyor ve bu pozisyonları dolduracak yeterli genç insan yok. Bu sorunu çözenin yolları var. Dijitalleşme ve otomasyon bir örnek olabilir. Eğer işleri

mükemmel şekilde yapmak için insana ihtiyaç kalmazsa, yeterince genç insan olmaması sorun olmaktan çıkar. Bir diğer seçenek “göç”. Ancak politik olarak oldukça yorucu bir konu. Şu anda Asya ülkelerinin yoğun bir şekilde denediği bir yöntemi deneyebilirsiniz: Gençlerin daha fazla çocuk yapmasını sağlamak. Ama devletin bu konuda baskı yapması pek etkili olmuyor.

Türkiye şu anda, iş, büyüme ve yenilikçilik için güzel bir demografiye sahip. Ancak, Batı’nın yaşadığı bu sorunları 20 yıl içinde yaşayacak. Demografi bunu gösteriyor, doğum oranları düşüyor. Toplum yaşlandığında, “çok az genç, çok fazla yaşlı” sorunu ile karşı karşıya kalacaksınız.

Sorunlar Y kuşağı ile başladı

Sorunlar, benim de içinde yer aldığım Y Kuşağı ile başladı. Eski sanayi ekonomik modelinin değiştiğini fark eden ilk nesildik. E-posta, dijital çalışma, evden çalışma gibi fikirlerimiz vardı. Benim neslim, sanayiden dijitale yavaş yavaş geçilen değişim döneminin tam ortasında doğdu.

Baby boomer’lar nedeniyle nesiller arasında oldukça kötü bir servet dağılımı söz konusu. Küresel servet dağılımına bakarsanız, sanayi çağındaki başarımız sayesinde yaşam beklentisini 150 yılda ikiye katladık. Bu inanılmaz bir şey. Ancak bu, büyük bir nesil olan baby boomer’ların sermaye biriktirip daha fazla sermaye yatırımı yaparak servetlerinin artmasına yol açtı. Şu anda toplam servetin yüzde 60’ı onların elinde. X kuşağı bu modelle bir şekilde başa çıkabildi, ancak Y kuşağı için durum böyle değil. Bizim için bu sistem artık işlemiyor.

Şimdi sırada Z Kuşağı var. Bu nesil, şirketlerin içine çekmek için savaştığı grup. Seçimlerdeki oy istatistiklerine baktığınızda, bu neslin beklenenden daha muhafazakâr olduğunu görüyorsunuz. Değerlerinin; özellikle sağlık, özgürlük, dostluk, adalet ve aile gibi, son derece muhafazakâr olduğunu fark ediyorsunuz. Bu durum anlaşılabilir; çünkü bu nesil sürekli krizlerle şekillendi. Bu yüzden, halihazırda inşa edilmiş olanı korumaya yönelik bir ilgi duymaları mantıklı. En büyük rol modelleri anne, baba yani ebeveynler. Bu oldukça şaşırtıcı bir durum ama aileleriyle oldukça mutlular.

İnsanlığımız, makineler karşısındaki en güçlü yanımız

Z Kuşağı için iş piyasası dinamiklerine bakarsak, yüzde 75’i esnek ve dijital çalışmayı istiyor. Ancak bunun bir sınırı var. Büyük bir sorun, bu neslin yüzde 40’ının işe başladığı anda iki yıl içinde ayrılmayı planlaması. Bu, yüksek iş gücü devrine ve dolayısıyla kötü muameleye yol açıyor. Alfa Kuşağı, 2035-2040 yıllarında yetişkin olacak. Onlar için bazı tahminlerde bulunabiliriz: Ekonomik bir yükseliş yaşayacaklar. Yapay zekâ, otomasyonla birçok süreci dönüştürecek. En uzun yaşam beklentisine sahip olacaklar ve en yüksek eğitim seviyelerine ulaşacaklar. Fosil çağının sonu gelecek ve bu nesil, “yapay zekâ yerelleri” olarak büyüyecek.

MODERN ZAMANLARIN SAMURAYLARI: POTANSİYELİ PERFORMANSA ÇEVİRMEK

Egon Zehnder Kıdemli Ortağı Murat Yeşildere ile Evrim Kuran Danışmanlık Kurucusu ve Universum Türkiye Lideri Evrim Kuran, “Kitabın Ortası: Kılıç Piri” başlıklı oturumda, keyifli bir sohbet gerçekleştirdi. Yeşildere ve Kuran, liderlikte yenilikçi yaklaşımlar ve çalışanların potansiyelini ortaya çıkarmaya yönelik stratejilerin önemini vurgulayan ilham verici bir tartışma sundu.



Evrım Kuran - Murat Yeşildere

“Performans, potansiyel kelimelerini çok seviyoruz ama...”

EVİRİM KURAN

Evrım Kuran Danışmanlık Kurucusu ve Universum Türkiye Lideri

Japon yazar, Miyamoto Musashi, Beş Çember adlı eserinde, bir samurayın savaşa girerken silahlarının tamamını kullanması gerektiğini vurgular ve ekler: “Hayatını feda ettiğinde, silahların tam anlamıyla kullanılmamışsa, bu bir hatadır.” Modern çağda profesyoneller için de bu dürtü aynıdır: Sahip olduğumuz potansiyeli kullanmadan bu dünyadan ayrılmak, bireysel ve toplumsal bir kayıp anlamı taşır. Ancak bu potansiyeli performansa dönüştürmek sanıldığı kadar kolay değildir.

2024 yılında yayınlanan “High Performer and High Potential Development” araştırması, şirketlerin bu konuda ciddi eksiklikler yaşadığına işaret ediyor. Araştırma, şirketlerin yalnızca yüzde 27’sinin CEO ve yönetici ekiplerinin yetenek gelişimine yoğunlaştığını, yüzde 39’unun ise destekleyici bir yaklaşım sergilediğini ancak bunu eyleme dökmeyeceğini gösteriyor. Daha çarpıcı bir bulgu da, şirketlerin yüzde 20’sinde yüksek potansiyel yetenekleri belirlemek için herhangi bir sürecin bulunmaması. Dünyada organizasyonların sadece yüzde 57’si yüksek potansiyelli yeteneklere, yetenekleri belirlemek için resmi bir standarda veya prosedüre sahip.

Yüzde 23’ünde yapılandırılmamış bir süreç var. Yüzde 20’sinde ise hiçbir süreç yok. Konuşmaya gelince performans, potansiyel gibi ifadeleri kullanmaya bayılıyoruz ama uygulamada yok. Bizim bu çağda

artık kılıç piri halini almamız gerekiyor. O yüzden potansiyeli performansa çevirmek öncelikle CEO’nun sorumluluğudur. Elini bu taşın altına koymayan bir CEO’nun olduğu bir organizasyonda yetenek yöneticilerinin işi çok zor.

Deloitte’un “2024 Küresel İnsan Sermayesi Trendleri” raporuna göre, depresyon ve kaygı bozuklukları nedeniyle dünya genelinde her yıl 12 milyar iş günü kaybediliyor ve bu kayıpların ekonomik etkisi 1 trilyon dolarlık verimlilik kaybı olarak hesaplanıyor. Peki, bu durumu nasıl değiştirebiliriz? Bireysel potansiyelin önündeki engelleri kaldırmak için hem şirketlerin hem de liderlerin sorumluluğu büyüktür. Profesör Amy Edmondson, bireylerin potansiyellerini ortaya koyabilmeleri için “psikolojik güvenlik” ortamının sağlanması gerektiğini belirtir. Ancak 2024 yılında yapılan başka bir araştırma, Türkiye’deki çalışanların yalnızca yüzde 25’inin liderlerine güvendiğini ortaya koyuyor. Bu oran, şirketlerin liderlik anlayışlarını gözden geçirmeleri gerektiğine işaret ediyor.

“Kapıdan çıkmadan her şeyi yaptığınızdan emin olun”

MURAT YEŞİLDERE

Egon Zehnder Kıdemli Ortağı

Potansiyelden söz ediyorsak konunun başka bir tarafı da var. Ben yaptığım iş itibarıyla birçok yöneticinin kariyer yolculuklarında verdikleri kararlara şahit oluyorum. Ve bu kararların bir kısmı varsayımlar üzerine veriliyor. Çalışan ‘işveren bana ücreti veremez, ben o rolü alamam, oraya beni düşünmüyorlar, orası için başka birisi var’ gibi kendi kafamızda kurduğumuz ve koyduğumuz engellere dayalı olarak kapıdan çıkmaya meylediyoruz.

O kapıdan çıkın. Sonra geri dönüp ya keşke şunu yapmış olsaydım diye bir şey söylemeyin. Başkasının adına karar vermektense bırakalım o kararı öncelikle onlar versinler. Biz sahip olduğumuz potansiyeli neden daha çok kullanmayı tercih etmiyoruz? Orada da potansiyeli oluşturan birkaç şey var. Bir tanesi merak değil mi? Meraklı olmak, kendini merak etmek ve bu anlamda da yeni şeyler öğrenmek. Kendisiyle ilgili yeni şeyler öğrenmek. İlgörü yaratmak, öğretiyi yaratmak. Eş zamanlı olarak kararlı biçimde bunu yapmaya çalışmak. Ve en az onlara kadar önemlisi de derinlemesine insanlarla ilişki kurmak.

“KAPSAYICILIK, BİREYİN AYRICALIKLARINI VE ÖNYARGILARINI FARK ETMESİYLE BAŞLAR”

EMCC Global Dünya Başkanı Dr. Rıza Kadılar, Marketing Türkiye Genel Yayın Yönetmeni Günseli Özen'in yöneticiliğinde “Benden Bize, İçten Dışa Kapsayıcı Liderlik” başlıklı oturumda değişen liderlik konusunda görüşlerini paylaştı.



Dr. Rıza Kadılar - Günseli Özen

Kapsayıcılık, antropolojik ve sosyolojik olarak oldukça karmaşık bir konu. Tarih boyunca, en iyi organize olan ve işbirliği yapabilen toplumlar daha ileriye gitmiş. Bunun yolu genelde birbirine benzer bireyler yaratmaktan geçmiş; aynı eğitim sistemleri, aynı inanç yapıları, aynı düşünce kalıpları hep bu ihtiyaçtan doğmuş. Ancak son 5-10 yılda, özellikle teknoloji, demografik hareketler ve pandemi, bu dinamiğin değiştiğini gösterdi. Artık farklılıklarla bir arada olmanın, bu farklılıkları benimsemenin ve çeşitlilikten nasıl güç alabileceğimizi öğrenmenin yollarını arıyoruz.

Çeşitlilik; farklı düşünceleri ve bakış açılarını sistemimize dahil etmektir

Dışlama ve ayrıcalıklar, yaşamı kolaylaştırırken aynı zamanda yeni dünya düzeninde ciddi zorluklar yaratıyor. Örneğin, yapay zeka gibi teknolojiler toplumsal önyargıları daha da güçlendirerek riskleri artırıyor. Toplumsal çeşitlilik, farklılık ve çok seslilik büyük bir zenginlik; ancak bu zenginliği anlamak ve korumak için kendi önyargılarımızı fark etmemiz ve onları sorgulamamız gerekiyor. Kendi içimizde ve organizasyonlarımızda çeşitliliği ve farklı perspektifleri kucaklamak zorundayız. Çeşitlilik bir kutucuk doldurma egzersizi değil; esasen, farklı düşünce biçimlerini ve bakış açılarını sistemimize dahil etmektir.

Yeni nesil liderlik, ilham verme ve gönülleri kazanma üzerine kurulu

Liderlik paradigmaları da bu bağlamda değişiyor. Eskiden liderlik, bir otoriteyi zorla kabul ettirme ve işleri yaptırma üzerine kuruluydu. Ancak artık yeni nesil liderlik, ilham verme ve gönülleri kazanma üzerine kurulu. Jeff Bezos'un “boş sandalye” metaforunda olduğu gibi, “Bu masada kimin sesi duyulmuyor?”

sorusunu sormamız gerekiyor. Kapsayıcı liderlik, farklı seslere kulak vermeyi, onların hikayelerini anlamayı ve bu hikayelerden veri üretmeyi gerektiriyor.

Çalışanları anlamadan değişimi yönetmek mümkün değil

Çalışanlar birer sensör gibidir. Onların bakış açılarını, duygularını ve geçmişten getirdikleri önyargıları hesaba katmak, iş dünyasında kapsayıcı bir ortam yaratmak için şart. İnsan kaynakları konusunda ilerleme kaydetmiş olabiliriz; birbirimizi dinlemeyi ve mentorluk yapmayı öğrenmiş olabiliriz. Ancak asıl soru şu: Farklı hikayelere ve psikolojik çeşitliliğe ne kadar açığız? Çünkü çalışanların duygu dünyasını anlamadan, onların birikimlerini veriye dönüştürmeden ve bu veriyi karar süreçlerine entegre etmeden değişimi yönetmek mümkün değil.

Kapsayıcılık sadece bireysel bir tercih değil, bir liderlik modelidir. Bir kurumun çalışanlarıyla, müşterileriyle ve yatırımcılarıyla ilişkisini tanımlar. Çalışanlar, müşteriler ve yatırımcılar arasındaki sınırlar giderek kayboluyor. Bu yüzden, liderlerin çalışanlarını oldukları gibi kabul edebildiği, onlara ilham verdiği ve farklılıklarını değerlendirebildiği bir kültür yaratmaları gerekiyor.

Değişimin yarattığı stresle başa çıkmanın yolu

Değişim her zaman stres yaratır. Bu stresle başa çıkmanın yolu, geçmiş kalıplarımızı ve önyargılarımızı sorgulamak ve “Ne mümkün?” sorusunu sormaktır. Kapsayıcılık, içsel bir gelişim sürecidir ve bireyin kendi sınırlarını, ayrıcalıklarını ve önyargılarını fark etmesiyle başlar. Dünya çapındaki kapsayıcı liderlik modellerinden ilham alarak, bu farkındalığı Türkiye'nin iş dünyasına ve toplumuna entegre etmek için elimizden geleni yapmalıyız.

EVDEKİ BEYAZ YAKALI NE YEMELİ, NE İÇMELİ?

Diyetisyen Dr. Çağatay Demir, eşinin hayatından yola çıkarak evden çalışan beyaz yakalıların sağlığı için önemli ipuçları paylaştı. “Ne zaman ne yemeli, ne zaman hareket etmeli ve ne içmeli” sorularına yanıt verdi.

Konuşmamın başlığı “Evdeki Beyaz Yaka.” Ben bir beyaz yakayla evliyim dolayısıyla onun iş hayatında yaşadığı stres, sıkıntı, kariyer basamaklarındaki yükselme yolculuğuna tanıklık ettim, ediyorum. Bu nedenle de sizlerle empati kurabileceğimi düşünüyorum. Benim deneyimlerimden yola çıkarak sizle doğru beslenmeyle ilgili bazı öneriler vereceğim.

Birinci olay: Gayet sıradan bir gün, beyaz yaka güne hazır. Saçlarını taramış, makyajını yapıp üzerine şık bir bluz giymiştir. O gün evden çalışacağı için altında kıy aylarında tayt, yaz ayları ise bir şort vardır. Bilgisayar açılır ve toplantı başlamak üzereyken ben evden ayrılırım. Ben gün içinde ofisime giderim ve danışanlarımla ilgilenirim. Yapacağım sunumlar ya da toplantılarım varsa onları hallederim. Dersim varsa üniversiteye giderim ve eve gelmeden sporumu yaparım. Akşam 7-8 gibi eve geldiğimde beyaz yaka, sabah bıraktığım birkaç metre karelik masada çalışmaya devam ediyordur.

Masada gün boyu içilen çay ve kahvelerin fincanları, bazı atıştırmalıklar, çoğu da paketli gıdaların ambalajları. Dolayısıyla gün içinde yoğun bir kafein tüketimi var, çalışırken beyin daha çok kullanıldığı için kan şekeri düşmüş, atıştırmalıklar tüketilmiş.

Total enerjimizin yüzde 20'sini beyin harcıyor

Hiç hareket etmeden oturarak çalıştığınızda bile çok ciddi kalori yakıyorsunuz. Çünkü beynimiz, vücudumuzun kabaca ağırlığının yüzde ikisi kadar ancak beyin günlük total enerji harcamamızın yaklaşık yüzde 20'sini kullanıyor. Dolayısıyla fiziksel olarak aktivite yapmadığınızı düşünseniz de aslında çok fazla kalori yakıyorsunuz ve acıkıyorsunuz. Hepimiz çare olarak atıştırmalıklara yöneliyoruz. Sizlere bir beslenme uzmanı olarak daha sağlıklı atıştırmalara yönelmenizi öneriyorum.

Gün içinde çalışırken bu atıştırmalıkları hazırlamaya zamanımız yetmeyebilir, hafta sonları birkaç ayrı sağlıklı atıştırmalık yapıp çalışırken tüketebilirsiniz.

45 dakikada bir masadan kalkın

Bir diğer da uzun süre hareket etmeden oturarak çalışmak. Bu beraberinde boyun ağrısı, bel ağrısı, sırt ağrısı gibi sorunlar getiriyor. Bunları önlemek için de 45-50 dakikada bir ayağa kalmak, evde çalışıyorsanız biraz dolaşmak, ofisteyseniz bir üst kattaki arkadaşınızın yanına uğramak gibi rutinler oluşturabilirsiniz.

Beyaz yakalılarda karşılaştığımız bir diğer konu da fazla kafein tüketimi. Ortalama bir kişiden beklediğimiz



ÇAĞATAY DEMİR

günde 300 - 400 miligram civarı bir kafein alımıdır. Bir fincan kahvede 100 miligram kafein vardır. Bir fincan çaydaki miktar ise 50 miligram. Burada dengeyi sağlamak gerekiyor. Ne yapabiliriz? Daha fazla su içmeye çalışabilir, bitki çaylarına yönelebiliriz.

Ne zaman ne yemeliyiz?

En önemli konulardan biri de ruh sağlığı. Çünkü gün içinde hem iş hem de özel hayatınızla ilgili sorumluluklarınız var ve sorunları çözmeniz gerekiyor. Sinirlerimizi daha güçlü tutabilmek için düzenli öğünlere ihtiyacımız var. Kendinizi uzun süre aç bırakmayın. Şu dönemde aralıklı oruç çok revaçta ama bunu da doğru yapmak gerekiyor. Eğer aralıklı oruç yapacaksanız günün 8 saatinde beslenme olmalı, bu da çok üretken olduğunuz saatler olmalı. Özellikle öğle - akşam arasında doğru bir şeyler yemesi lazım. En önemli öğün ise saat 16'daki. Evde hazırladığınız sağlıklı atıştırmalıklar, kan şekerinizi regüle edecek bu da konsantrasyonunuzu artıracaktır. Bilişsel performans için de Omega 3, çok kritik. Yağlı balıklar, ceviz, keten tohumu, yeşil yapraklı sebzeler iyi Omega 3 kaynağı. B grubu vitaminleri de sinir hücrelerimizin sağlıklı olmasına, yenilenmesine yardımcı oluyor. B grubu vitaminlerin çoğu bitkisel gıdalarda var. Tam tahıllı ürünler, bakliyatlar, yeşil yapraklı sebzeleri tüketirseniz B grubu vitaminleri de bünyenize katmış olursunuz. Sadece B12 hayvansal gıdalarda bulunuyor.

Vücudu strese karşı koruduğu için antioksidanlara da dikkat etmeliyiz. Magnezyum ve çinko tüketimi de önem taşıyor. Bunları da meyvelerden almak mümkün. Kuru yemişler, avokado, tam tahıllı ürünler işe yarayacaktır. Beynimizin yüzde 75'i sudan oluşuyor, dolayısıyla gün içerisinde bol miktarda su tüketmek gerekiyor. Eğer idrar renginiz çok açık sarı ise yeteri kadar su aldığınızı gösterir. İdrar rengi koyulaşıyorsa yeteri kadar su içmiyorsunuz demektir.

“İNSAN KAYNAKLARI UZMANLARI ‘ZİGON SEHPA’ GİBİ OLMALI”

Duman Danışmanlık Kurucusu ve İBB Başkan Danışmanı Yiğit Oğuz Duman, “Dijital Dünyada İnsana Dokunmak” başlıklı konuşmasında güvene vurgu yaparak, ‘orta sehpa’ ve ‘zigon sehpa’ karşılaştırması yaptı. Zigon sehpa'nın her zaman çok daha kullanışlı olduğunu belirten Duman, “Orta sehpa statiktir, işlevsizdir. Oysa zigon sehpa pratik, kullanışlı ve çok daha işlevseldir. İnsan kaynakları da zigon sehpa gibi olmalıdır” dedi.

Organizasyon, insan ve sistem birbirinden ayrılmaz bir bütündür. Organizasyonları insanlar yaratır, o organizasyonların başarılı olması için de bir sistem gereklidir. Eğer siz insanların doğru bir yönetim modeli içinde çalışmasını sağlayamazsanız, organizasyon da oradaki insanlar da başarısız olur. İnsan, ilk çağdan bugüne gelirken aslında pek değişim göstermedi sadece organizasyonların becerisi arttı.

Bir organizasyonu başarıya götürecekseniz, en başta organizasyonun içerideki ve dışarıdaki tüm paydaşlarına güven vermemiz gerekiyor. Güveni yaratacak insan kaynağını bulacak ve o kaynağı elde tutacak sistemleri geliştirecek olan da insan kaynakları. Bu nedenle insan kaynakları ekiplerinin isminin ‘güven’ olması gerekir.

İlk önce o alınır, ilk önce ortadan kaldırılır

Günümüzde insan kaynaklarını masaya hatta evlerimizin salonundaki orta sehpa'ya benzetiyorum. Evlenenler, yeni eve taşınanlar büyük bir orta sehpa alır, olmayan ev neredeyse yok gibi, salondaki o boşluğu doldurur. Birçok şirket sahibi için de insan kaynakları böyle, neden çünkü herkeste var! Üzerine çayımızı, kahvemizi koyacağız, yemek yiyeceğiz, dergi-kitap olacak, film seyrederken çerez olacak üstünde. Tüm bunlar için orta sehpa alırız ama pek de kullanmayız. Çünkü pratik değildir, kullanışlı değildir, üzerindeki hiçbir şeye kolayca ulaşamazsınız. Çocuk olduğunda kafasını vurmasını diye ortadan kaldırılan ilk eşya orta sehpadır. Şirketlerde de krizde ilk işten çıkarılan insan kaynakları değil midir?

Çocuklar biraz büyüdüğünde sehpa tekrar ortaya çıkar ama tüm çocuklar kafasını çarpmamak için uzak durur, korkarak yaklaşır. İş yerlerinde de insanlar, ‘kafam yarılmasın’ diye insan kaynaklarından uzak durur.

Zigon sehpa pratiktir ve erişimi kolaydır

Öncelikle zigon sehpayı genellikle mobilyacılar hediye eder, pek para verilerek alınan bir şey değildir, patronlar bu yüzden sever! Daha önemlisi çok fonksiyoneldir. İstedığınız yere kolayca taşıyabilirsiniz, üzerine



YİĞİT OĞUZ DUMAN

koyduğunuz şeye kolayca erişebilirsiniz. En ufak bir sorunda ortadan kaldırmanız gerekmez.

Sizler de zigon sehpa olursanız tüm çalışanlarınız sizlere kolayca erişebilir, bu da onların değerli hissetmesini sağlar. Orta sehpa sağlamaz çünkü donuktur, sessizdir ama zigon sehpa hareketlidir. Satış ekibiyle sahaya da çıkar, muhasebe ekibinin yanına gidip kahve içip sohbet eder. Kısaca herkesle her yerde iletişim kurabilir. Zigon insan kaynakları ekibi, her daim işin içerisindedir, iletişimi kolay bir yerdir. İyi hissetme halini yükseltir, çalışanlara ‘iyi ki bu şirketteyim’ dedirtir. Ben sadece insan kaynaklarının değil, tüm yöneticilerin zigon sehpa olması gerektiğini düşünüyorum.

Adalet duygusunu sağlamak bizim işimiz

Zigon sehpa hareketlilik sağlar, otonomi sağlar. Ve bence en önemlisi adalet, çünkü adil olmayan bir yapıda ne yaşamak istersiniz ne de çalışmak. Adaleti sağlayacak olan da yine zigon sehpadır. Zigon sehpa, isteyene istediği kadar veya gerekli olduğu kadar yardımcı olmakta özgür ve güçlü ve yetkindir. Dolayısıyla da adaleti ancak zigon sehpa olursanız yaşatabilirsiniz.

İnsan kaynaklarının varlık sebebi, organizasyonları içeride ve dışarıdaki tüm paydaşlarına çok daha güçlü, çok daha güvenilir, çok daha sonuç üretebilir olarak algılatmak. Bütün o hiyerarşinin en altında yatan o güveni yaratacak olan tek ve yegane olan organizasyon insan kaynakları. O yüzden ismini gelin belki de ‘güven departmanı’ veya ‘güven direktörlüğü, güven başkanlığı’ haline getirelim. Çünkü olay güvenle başladı ve öyle de devam ediyor. Dijital değil de başka bir çağ başladığında orada da yine insanlar güven arayışı içinde olmaya devam edecek.

“KALEMİ ELİNİZE ALIN VE HİKAYENİZİ YAZMAYA BAŞLAYIN”

Psikolog Prof. Dr. Acar Baltaş, “Teknoloji Çağında Bilgelik Zekası” adlı oturumda, insanlığın bugüne kadar yaşadığı sorunlara dikkat çekerek, bundan sonrası için neler yapmamız gerektiğini anlatan ilham verici bir konuşma yaptı. Baltaş, “Anlam arayışındaki bir hayat son nefesine kadar inşa aşamasındadır” diyerek hayatın her anına sıkı sıkı sarılmanın önemine vurgu yaptı.

Pit Stop, çok doğru düşünülmüş bir isim. Bu kadar nefes nefese yaşanan bir dönemde durup bir düşünmek lazım. Kültürümüz ne? İhtiyaçlarımız ne? Ve böylece acele, hızlı, sonradan pişman olacağımız karar vermekten bizi biraz alıkoyacak ve düşündürcek bir başlık olmuş. Dünya nereye gidiyor? Evet dünya kötüye gidiyor. Yalnız değilsiniz. İnsanların büyük çoğunluğu dünyanın kötüye gittiğini düşünüyor.

Peki, 100 yıl öncesinden daha mı kötü dünya? Balkan Harbi, 1. Dünya Savaşı ki o zaman adı Cihan Harbi'ydi, çünkü insanlar 2. Dünya Savaşı'nın olacağını bilmiyordu, salgınlar, hastalıklar, savaşlar yaşandı. 15 yaşında çocuklar askere alındı, milyonlarca kişi öldü, milyonlarca kişi sakat kaldı.

Bugün gençler, “Bütün belalar da bizi buldu, bir de meteor çarparsa” gibi espriler yapıyor. Bu nedenle de kendilerini Batı Avrupa'ya atmak istiyorlar. Peki, iki önceki kuşak Avrupa'da neler yaşadı? Milyonlarca genç Avrupa'da savaşlardan, İspanyol gribinden öldü. Bizden 2 - 3 kuşak öncekiler ister Anadolu toprağında ister Avrupa'da olsun bunları yaşadı. Dolayısıyla dünya zannettiğimiz kadar kötü bir yer mi, şüphem var.

Bazı şeyleri olduğu gibi kabul etmeliyiz

Çünkü bugün birçok parametre açısından baktığımızda, dünya geçmişle kıyaslanmayacak kadar güzel bir yer. Eğer Filistin'de Yemen'de ya da Ukrayna'da değilsek dünyanın en müreffeh ve en barışçı dönemini yaşıyoruz. Biriken bilginin hızına bakın. Bu bilginin hızına ayak uydurmanın bir çaresi, bir yolu da yok. Dolayısıyla birçok şeyi yeniden düşünmemiz gerektiği gibi, bazı şeyleri de olduğu gibi kabul etmek zorundayız.

Yaşadığımız dünya harika bir yer değil ama zannettiğimiz kadar kötü bir yer değil. Organik beslenmiyoruz, kötü besleniyoruz, plastik yiyoruz, birçok zorluk yaşıyoruz. Bir an için düşünün, 1850 yılında hayat ortalaması 31 yıldır, 1900'de 35 yıl. Bugün erkeklerde 77, kadınlar 81 yıla çıktı. Bu bile aslında dünyanın zannettiğimiz kadar kötü bir yer olmadığını ve



Prof. Dr. ACAR BALTAŞ

bize birçok imkan sunduğunu düşündürmesi açısından anlamlı.

Tarih bizimle başlamadı

Tarih okumayanlar, tarihin kendileriyle başladığını zann ediyor. Tarih geçmişi anlamak için değil, bugünü yorumlamak için önemli. Dolayısıyla anlam arayışındaki bir hayat, son nefesine kadar inşa aşamasındadır. İnsanlar 20'li yaşlarında da kendilerini kişisel tarihlerinin ve gelişimlerinin tamamlanmış bir noktasında hissediyor. 'Ben artık oldum' diyorlar. 20'li yaşların ortasında hayatlarına farklı sorumluluklar giriyor. Eş oluyor, anne-baba oluyor, çalışan oluyor, yönetici oluyor. Anne ve babalarımıza, anne babalık işlevlerinin bazılarını yerine getirmeye başladığımızda hayatımızı tamamlamaya devam ediyoruz. Çünkü anlam arayışındaki bir hayat son nefesine kadar inşa aşamasındadır. Bu sorumluluklarımızın hakkını verdiğimiz ölçüde hayatımızı tamamlamaya devam ediyoruz.

Dünyanın adil olmadığını ve bize fazladan bir şey borçlu olmadığını içimize sindirmemiz lazım. Tabii hepimizin sorunları, dertleri var. Ama inanın Türkiye'deki insanların yüzde 95'i, sizin yerinizde olmaya can atar. Bunların yarısından çoğu, sahip olduğunuz sorunlara sahip olmayı hayal bile edemezler. O nedenle sahip olduklarınızın kıymetini bilin, sevdiklerinize maddi-manevi sıkı sıkı sarılın. Çok önemli bir dönemden geçiyoruz. Çocuklarınıza ve torunlarınıza anlatacağınız bir hikayenin kahramanı olmak için yapacağınız şey, kalemi elinize alıp kalemi elinize alın, dümeni sıkı sıkı tutun ve kendi hikayenizi yazmaya başlayın.

“BİR İNSANIN HAYATINA KÜÇÜK BİR DOKUNUŞ, SONSUZ BİR HİKAYEYE DÖNÜŞEBİLİR”

Networking Eğitmeni Erdal Uzunoğlu, “Ad Değil Bağ Kurun” başlıklı konuşmasında networking’in önemine değindi. Uzunoğlu, “Yürüdüğümüz yolun kalitesini belirleyen, yanımızdaki insanlardır. Merhaba deme şeklimiz, ayrıldığımızda bıraktığımız izlenim, bizim kim olduğumuzu tanımlar. Hayallerinizi hatıralara dönüştürün ve unutmayın; bir insanın hayatına küçük bir dokunuş, sonsuz bir hikayeye dönüşebilir” mesajını verdi.



Hayatım boyunca, “doğru merhaba tasarımları” üzerine inşa ettiğim bir hikayem oldu. Bu, kulağa süslü bir ifade gibi gelebilir, ancak gerçekten işe yarıyor. Bu yöntemle hayallerimi gerçekleştirdim ve “Sadece merhaba demezsek neler kaçıırıyoruz?” sorusunun cevabını kendi hayatımda deneyimledim. İnsanlarla kurduğum bu bağlantılar sayesinde ne kadar farklı hikayelerin açığa çıktığını gördüm.

Doğru insan kimdir? Saatine mi bakıyoruz, kıyafetine mi, yoksa başarılarına mı? Ben, kişinin diline, iletişim biçimine ve empati yeteneğine odaklanıyorum. Geçenlerde bir zirvede bir kişinin şu cümlesine şahit oldum: “Cep telefonunuzu paylaşmak konforlu değilse, size bu bilgileri maille iletebilirim.” İşte bu, doğru iletişim ve saygının bir örneğiydi. Bu tür insanlar gördüğümde tanışmak istiyorum. Odaklanmış bir şekilde çalışan birini gördüğümde, gidip “merhaba” diyorum. Çünkü bu tür insanlar, doğru hikayelerin başlangıcı oluyor.

Doğru insanlardan yanlış hikayeler çıkmaz

Bir kafede lise öğrencisi bir kızla tanıştım. Masasında ekran yerine sadece kağıt ve kalem vardı. Bio mühendislik ve genetik okumak istediğini söyledi. Ona, yıllar önce tanıştığım ve şu an kök hücre üzerine çalışan bir bilim insanıyla konuşmasını sağladım. Bu küçük bir destek gibi görünebilir, ama onun geleceğine küçük bir dokunuş yaptım. Bu, benim için küçük bir çabayla

çok büyük bir anlam ifade ediyor. Bir başka gün, aynı kafede üç adamın odaklı çalıştığını fark ettim. Sohbet etmeye başladık ve içlerinden biri bana dönüp şunu söyledi, “İki hafta önce genç bir kıza destek olmak için birini aradığınızı gördüm. Bu, akademik dünyada eksikliği hissedilen bir şey.” İşte, sıradan bir merhaba, hiç tahmin etmediğim kapılar açtı. Bu bağlantı sayesinde, Boston’da birçok yeni insanla tanışma fırsatı buldum. Yaptığınız küçük bir jest, hiç ummadığınız bir şekilde geri dönebiliyor. Merhaba demek, doğru bağlar kurmanın ilk adımı. Doğru insanlardan yanlış hikayeler çıkmaz. 43 yaşındayken hayatımda bir dönüm noktasına geldim. Merhaba demenin sadece bir hobi olmaktan çıkıp, bir hayat tarzına dönüşebileceğini fark ettim. Kendime şu soruları sordum: “Kimler birinci çemberimde olmalı? Kimler beşinci çemberimde durmalı?” Çevremi bu şekilde yapılandırarak, doğru insanlarla güçlü bağlar kurdum. Bir çember oluşturmanın matematiği şu: Dinlemek, anlamak ve doğru bağları kurmak. Örneğin, sahnede bir konuşma sırasında kağıt ve kalemle not tutan genç bir kızla tanıştım. Onun ailesiyle tanıştım, onların vizyonunu anlamak beni daha da etkiledi. İşte bu tür insanlar çevremde olsun istiyorum. Çünkü doğru insanlarla doğru hikayeler yazılır.

Filtrelerimizi belirlemek çevremizi daha nitelikli hale getiriyor

Hayatta etki alanımız sandığımızdan çok daha geniş. Sıradan bir merhaba, başkalarının hayatında büyük değişimlere yol açabilir. Mesela, birine yardım etmeyi teklif ettiğimde bu teklif küçümsendiyse, o kişinin benim hayatımda yeri olmadığını anlıyorum. Filtrelerimizi belirlemek ve bu filtrelere göre hareket etmek, çevremizi daha nitelikli hale getiriyor.

Her tanışıklığımda, “Bu kişinin hayallerine nasıl bir katkı olabilir?” diye soruyorum. Hayallerim, başkalarının hayallerine dokundukça gerçek oluyor. Doğru bir merhaba tasarımı hayat değiştirebilir. Bu yüzden her zaman kendime ve başkalarına şu soruyu soruyorum: “Kimlerle yürümek istiyorum?” Çünkü yürüdüğümüz yolun kalitesini belirleyen, yanımızdaki insanlardır. Merhaba deme şeklimiz, ayrıldığımızda bıraktığımız izlenim, bizim kim olduğumuzu tanımlar. Hayallerinizi hatıralara dönüştürün ve unutmayın; bir insanın hayatına küçük bir dokunuş, sonsuz bir hikayeye dönüşebilir.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK SAHNESİ

Sürdürülebilirlik sahnesinin açılışını Gökçen Müftüoğlu ve Teknoloji ve Sürdürülebilirlik İletişimcisi Dr. Sertaç Doğanay yaptı. Kongrenin ilk günündeki Sürdürülebilirlik Sahnesi'nde gün boyu, insan kaynakları disiplini içindeki sürdürülebilirlik teması farklı açılardan incelendi.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK: STRATEJİ, FARKINDALIK VE AKSİYON

Teknoloji ve Sürdürülebilirlik İletişimcisi Dr. Sertaç Doğanay'ın moderatörlüğünde yapılan "Sürdürülebilirlik Ekosistemi: Dönüşüm Bütünsellikle Mümkün" başlıklı oturumda Borusan Holding İnsan, İletişim ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı Nursel Ölmez Ateş, son araştırmalardan veriler paylaşarak Borusan'daki çalışmalarını aktardı.

Sürdürülebilirlik kavramı geleceğin şekillenmesinde önemli bir rol oynuyor. Ancak İstanbul Sanayi Odası'nın İPSOS Türkiye ile yaptığı son araştırmaya göre, Türkiye'de sürdürülebilirlik henüz kurumsal stratejilere yeterince entegre edilmiş değil. Firmaların sadece yüzde 13'ü karbon ayak izini hesaplıyor. Söz konusu oran, ülkede bu alandaki farkındalık eksikliğine ve alınması gereken uzun bir yol olduğuna işaret ediyor.

İnsan kaynakları ve sürdürülebilirlik arasındaki bağlantı da dikkat çekici. Korn Ferry'nin "Future of Work" raporuna göre, Y kuşağının yüzde 65'i iyi bir ESG (Çevresel, Sosyal ve Yönetimsel) politikasına sahip şirketlerde çalışmayı daha motive edici buluyor. Dahası, yüzde 54'ü sürdürülebilirlik odaklı pozisyonlar için kariyer değişikliğine bile açık.

Döngüsel ekonomi ve yenilikçi yaklaşımlar

Dünya Ekonomik Forumu'nun "Future of Jobs" raporu, 2027'ye kadar en çok talep göreceği ikinci mesleğin sürdürülebilirlik uzmanlığı olacağını öne sürüyor. Bu durum, şirketlerin çok disiplinli ekipler oluşturarak sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşması gerektiğine işaret ediyor.

Sürdürülebilirlik Borusan'da geleceğe yatırımı simgeliyor. Borusan Holding, "Daha İyisi Mümkün" mottosuyla sürdürülebilirliği sadece bir kurumsal sorumluluk değil, aynı zamanda bir rekabet avantajı olarak da ele alıyor. Şirketin bu alandaki çalışmalarına yönelik somut hedefleri arasında karbon ayak izinin azaltılması, döngüsel ekonomi uygulamalarını yaygınlaştırmak ve toplumsal kalkınmaya katkı sağlamak bulunuyor.

Bu hedeflerin gerçekleştirilmesinde önemli bir adım, Şirketin 2030 karbon nötr hedefi. Bu kapsamda, yenilenebilir enerji yatırımları artırılıyor ve enerji verimliliği projeleri hayata geçiriliyor. Örneğin, 2023 yılında toplam enerji tüketimini yüzde 15 oranında



Dr. Sertaç Doğanay - Nursel Ölmez Ateş

azaltarak, 50 bin ton karbon salımını engelleyen Borusan, bu alandaki kararlılığını ortaya koydu.

Döngüsel ekonomi, Borusan'ın sürdürülebilirlik stratejisinin temel taşlarından biri. Atığı azaltmak ve kaynakları daha etkin kullanmak amacıyla geliştirilen çözümler, şirketin süreçlerine entegre edilmiş durumda. Borusan'ın "İkinci Hayat" projesi, bu anlamda dikkat çekiyor. Kullanılmayan makineler ve ekipmanlar yeniden değerlendirilerek ömürleri uzatılıyor. Bu sayede, sadece maliyetler değil, doğal kaynaklar da tasarruf ediliyor. Borusan'ın Ar-Ge ve yenilikçi teknolojilere yaptığı yatırımlar da sürdürülebilirlik hedeflerini destekliyor. Dijitalleşme, şirketin operasyonel verimliliğini artırırken aynı zamanda çevresel etkisini de azaltıyor.

Sektöre ilham veren bir model

Sürdürülebilirlik sadece çevresel boyutuyla sınırlı değil; aynı zamanda toplumsal kalkınma için de kritik bir role sahip. Borusan, toplumsal sorumluluk projeleriyle de öne çıkıyor. Şirketin "Eğitim Her Yerde" projesi, dezavantajlı bölgelerdeki çocuklara eğitim fırsatları sunarak sosyal eşitliği desteklemeyi hedefliyor. İlaveten, kadın istihdamını artırmaya yönelik çalışmaları, şirketin sosyal sürdürülebilirliğe verdiği önemin altını çiziyor.

Borusan Holding'in sürdürülebilirlik çalışmaları, sadece kendi sektöründe değil, diğer şirketler ve kuruluşlar için de örnek teşkil ediyor. Sürdürülebilirlik raporlamasında şeffaflığa önem veren şirket, bu alandaki çalışmalarını kamuoyuyla paylaşarak diğer kurumların da harekete geçmesini teşvik ediyor.

“PSİKOLOJİ, İNSAN VE TEKNOLOJİYE ODAKLANIYORUZ”

IC Holding & Grup Şirketleri İnsan & Kültür Başkanı Nazire Ulusoy, “Deneyim Mühendisliği: Sürdürülebilir Başarının Sırları” başlıklı oturumda 100sClub Kurucu Ortağı Burcu Erol’un sorularını yanıtladı. Ulusoy, holding içinde kurdukları ‘IC Mutluluk Harekatı’nın ayrıntılarını paylaştı.



NAZİRE ULUSOY

Çalışan deneyimi, IC Holding olarak odaklandığımız en önemli konulardan biri. IC Mutluluk Harekatı adı altında düzenlediğimiz organizasyonlarla, tüm şirketlerimizde aynı anda motivasyon artırıcı etkinlikler gerçekleştiriyoruz. Bu etkinliklerin amacı, çalışanlarımızın

enerjisini yükseltmek ve tüm çalışanlarımız arasında bir birlik duygusu oluşturmak. Çalışan deneyimi tasarımı yaparken, Jack Morgan’ın önerdiği üç bileşene -psikoloji, insan ve teknoloji- odaklanıyoruz. İnsan, kültür, teknoloji ve fiziksel ortamın birleşimiyle çalışan deneyimi tasarlanıyor. Burada en önemli faktör, çalışanların ihtiyaçlarına ve beklentilerine göre esneklik ve kişiselleştirilmiş çözümler geliştirmektir. Çalışanlarımızın ihtiyaçlarını anlamak ve bu doğrultuda projeler geliştirmek için, her yıl 23 odak grup çalışması yapıyoruz. Bu çalışmalarda, özellikle mavi yaka çalışanlarımızın beklentilerine odaklanıyoruz.

İyi bir çalışan deneyimi tasarımı, aynı zamanda bir kültür değişimi gerektiriyor. Şirket içindeki kültürümüzü, sürekli değişen ihtiyaçlara göre dönüştürmeye odaklanıyoruz. IC Akademisi ve IC Operasyon Akademisi gibi dijital platformlarla da çalışanlarımızın kariyer yollarını kişiselleştiriyor ve gelişim süreçlerini dijital ortamda yönetmelerini sağlıyoruz.

BU KURUMDA HERKESE YER VAR

Akkök Holding ve Akenerji İnsan Kaynakları Direktörü Duygu Erzurumlu Cengiz’in yönettiği “Bu Kurumda Herkese Yer Var” oturumunda Unilever Hakkaniyet, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Lideri Emirhan Deniz Çelebi ve Garanti BBVA Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Lideri Öykü Kayaalp, kurumlarındaki kapsayıcılık çalışmalarını aktardı.



Öykü Kayaalp - Duygu Erzurumlu Cengiz - Emirhan Deniz Çelebi

“Ofislerimiz daha erişilebilir hale geldi”

EMİRHAN DENİZ ÇELEBİ: Unilever olarak, son iki yıldır erişilebilirlik ve cinsiyet eşitliği konularında önemli adımlar attık. İç iletişimi güçlendirmenin yanı

sıra ofislerde erişilebilirlik için de değişiklikler yaptık. Bluetooth ile yönlendirme, sesli komutlar ve denetleme raporları kullandık. Ayrıca kadın ve erkekler arasındaki dengenin yanı sıra cinsel yönelim ve cinsiyet kimliği çeşitliliği konusunda da çalışmalar yapıyoruz.

“Eşit işe, eşit ücret politikası uyguluyoruz”

ÖYKÜ KAYAALP: Kurumumuzda “Talent Access Programı”nın başlattık, bugün bu programa katılan engelli bireyler, bankacılıktan inşaat sektörüne kadar birçok alanda çalışıyor. Ayrıca kadın temsili konusunda da benzer

bir yaklaşımı benimsedik. Şirketimiz, 2030’a kadar kadın temsili oranını artırma hedefi koydu. Bu hedefi desteklemek adına kadın çalışanlarımızı dinlemek için ücret eşitsizliği ve yan haklar gibi konularda kapsamlı bir değerlendirme süreci başlattık.

ŞİRKETLER İÇİN “SIFIR YETENEK KAYBI” MÜMKÜN MÜ?

Softtech İK Direktörü Aslı Abacı, QNB İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı Cenk Akıncılar, Foxhr Kurucu ve CEO'su Ebru Bağran moderatörlüğünde yetenek kaybını konuştu.



Aslı Abacı - Cenk Akıncılar - Ebru Bağran

“Uzun vadeli kariyer yolculuğu sunuyoruz”

CENK AKINCILAR: QNB'nin insan kaynakları uygulamalarında sağladığı dönüşümü, güven, adalet ve gelişim odaklı bir yaklaşımla yürütüyor. 2011'den bu yana uyguladığımız Assessment Center süreçleri, çalışanların potansiyellerini güvenli bir ortamda keşfetmelerini amaçlıyor. İçeriden yetiştirme sürecine büyük önem vererek çalışanlarımıza uzun vadeli bir kariyer yolculuğu sunuyoruz. Bu süreç, psikolojik güvenlik ve adalet sağlanarak, çalışanların gelişimine odaklanan bir yol

haritasından oluşuyor. Ayrıca çalışanlarımızı sadece teknik yeterliliklerine göre değil, gelişim potansiyellerine göre değerlendiriyoruz. Tüm bu süreçlerde çalışanlarımıza güven, şefkat, istikrar ve umut gibi dört önemli liderlik bileşenini sunarak onların gelişimlerini destekliyoruz.

“Yetkinlik havuzunu sadeleştirdik”

ASLI ABACI: Mühendislik odaklı bir şirkette, çalışanların sosyal beceriler ve değerlendirme merkezleri konusundaki tedirginlikleri gözlemledik. Bu tedirginliği gidermek için, amacımızı, süreçleri daha şeffaf hale getirecek materyaller hazırladık. Değerlendirme süreci öncesinde eğitimler verdik, açık ve destekleyici geri bildirim sunduk. Ayrıca potansiyel ölçüm sisteminde önemli bir değişiklik yaptık. 1700 çalışanı olan şirketimizin yetkinlik havuzunu sadeleştirip, her bir iş grubuna uygun yetkinlik modelleri oluşturduk. Bu düzenlemeyle çalışanlar, hangi seviyede hangi becerileri sergilemeleri gerektiğini açıkça görebiliyor. Bu şeffaflık, çalışanların kariyerlerini planlamalarına yardımcı oluyor ve gelişim için gereken desteği almalarını sağlıyor.

HUKUKİ DÜZENLEMELER DİJİTAL İK'YA UYGUN MU?

PERYÖN Etik Kurulu Başkanı Ali Kamil Uzun'un yönettiği “Hukuk ve Etik Perspektifinden Dijital İnsan Kaynakları” oturumunda Özyeğin Üniversitesi Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi Dr. Başak Ozan Özparlak ile Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Erdem Özdemir bir araya geldi.



Prof. Dr. Erdem Özdemir - Dr. Başak Ozan Özparlak - Ali Kamil Uzun

“Kişisel verilerin gizliliğine özen gösterilmeli”

Prof. Dr. ERDEM ÖZDEMİR: İK yöneticileri, operasyonlarını daha verimli hale İK yöneticileri, operasyonlarını daha verimli hale getirmek için dijitalleşmeyi hızlandırıyor ama bazı yasal sorular ortaya çıkıyor. “Yıllık izinler, iş sözleşmeleri, fesih bildirimleri dijital ortamda geçerli olur mu?” soruları ortaya çıkıyor.

Hukuk Usulü Muhakemeleri Kanunu, dijital belgelerin kullanımına olanak tanıdı ancak İş Kanunu, yıllık izinler ve fesih bildirimleri gibi bazı durumlarda yazılı belgeleri şart koşuyor. Ayrıca Kişisel Verilerin Korunması Kanunu da ek riskler doğuruyor. Bordroların çalışanların kişisel e-posta adreslerine gönderilmesi mahremiyet ihlali oluşturabilir. Gelecekte İK süreçlerinin daha etkili ve güvenilir hale geleceğini düşünüyorum.

“Yapay Zekâ Kanunu, şirketleri de etkileyecek”

Dr. BAŞAK OZAN ÖZPARLAK: Teknolojinin en fazla etkilediği alanlardan biri insan kaynaklarıdır. Yapay zekâ, işe alım sürecinde fark yaratabilir. Ancak algoritmaları besleyen verilerin ön yargılı çıktılar üretebileceği unutulmamalıdır. Ayrımcılığı önlemek için yapay zekâ sistemlerinin şeffaflığı ve sorumluluğu önemlidir. Ayrıca Avrupa Birliği'nde yakında yürürlüğe girecek Yapay Zekâ Kanunu, şirketlerimizi de etkileyecek. Bu kapsamda, duygu tanıma gibi belirli uygulamalar yasaklanacak. Bu yeni düzenlemelere uyum sağlamak için şimdiden hazırlıklar başlatılmalıdır.

DÖRT GÜÇLÜ KADIN “BİRLİKTE GÜÇLÜYÜZ” DEDI

Sürdürülebilirlik Sahnesi, dört sivil toplum kuruluşunun başkanını ağırladı. SEDEFED Yönetim Kurulu Başkanı Emine Erdem moderatörlüğünde KAGİDER Başkanı Esra Bezircioğlu, TurkishWIN Kurucusu Melek Pulatkonak, Yanındayız Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Selen Okay Akçalı kadınların mücadelesini anlattı

“Kadın kendini toplum içinde güvende hissetmeli”

EMİNE ERDEM
SEDEFED Başkanı

Geleceğimizi şekillendiren 3 temel unsur var. Bunlar dönüşüm, dijital diğeri yeşil dönüşüm. Buna insan kaynağını özellikle de sürdürülebilir ilkelerle yetkinleştiren toplumsal dönüşümü de eklemeliyiz. Aslında toplumsal dönüşüm sadece kişisel beceri ve yetkinlikleri güçlendirmek değil, odağına topluma alacak şekilde olmalı. Bu toplumsal dönüşümün kapsayıcılığı da barındırması gerekiyor. Özellikle kadın erkek eşitliğini ve adaletini sağladığı bir toplumsal dönüşümü de öngörüyoruz. İşte biz kadınlarda bu toplumsal dönüşüme çok önem veriyoruz. Özellikle de tam eşitlikçi bir anlayışın yerleştirilmesi için toplumsal dönüşümü kadın - erkek eşit bir şekilde yapabileceğimize inanıyoruz ve bunun için de mücadele ediyoruz. Öncelikle kadının yaşam hakkının güvence altında alınması şart. Eğer kadın kendini toplumda güvende hissederse eğitime de iş yaşamına da girişimciliğe de ve karar alma mekanizmalarına da evrilir

“STK’lar birlikte mücadele etmeli”

ESRA BEZİRCİOĞLU
KAGİDER Başkanı

Kadınların toplumdaki güçlerini birleştirerek, ekonomik ve sosyal başarılarını artırmak için birlikte hareket etmeleri gerekiyor. Kadınların iş dünyasında ve diğer toplumsal alanlarda güçlü bir şekilde var olması beraberinde topluma sağlanan katkıda da pozitif bir etkiye sahip oluyor. Ancak günümüzde kadınlar çok güçlü olmak zorunda, büyüdüğünde çok başarılı işlere imza atabilecek kızlarımızı küçükken köreltiyoruz. Bu nedenle de kadınlar hayattan eşit pay alamıyor. Bu nedenle birlikte mücadele etmeliyiz. Burada STK’lardan çok değerli arkadaşlarımız var, kadınla ilgili çalışan başka kuruluşlar da var. Hepimizin uzman olduğu, derinleştiği alanlar farklı. Bunları bir araya getirerek daha güçlü adımlar atmamız gerekiyor. Ancak toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanabilmesi için erkeklerin de bu sürece dahil edilmesi gerekiyor. Toplumsal dönüşümde eşitlikçi ve kapsayıcı politikaların yaygınlaştırılması için daha fazla iş birliği ve güçlü bir mücadele şart.



Emine Erdem - Esra Bezircioğlu - Selen Okay Akçalı - Melek Pulatkonak

“Rakamlar, kadınlar için SOS veriyor”

MELEK PULATKONAK
TurkishWin Kurucusu

Kadınların iş gücüne katılımını artırmak ve toplumsal eşitliği sağlamak için veri tabanlı çalışmalar yapılması gerekiyor. Kapsayıcı bir kültür oluşturmak, yalnızca zaman ve kaynak yatırımı gerektirmiyor, aynı zamanda psikolojik güven ortamının sağlanmasının temel bir adım. Bu güven ortamı olmadan ileriye gitmek yerine geriye doğru adım atılıyor. Türkiye’nin küresel cinsiyet uçurumu endeksindeki sıralamasının geriye düşmesi, toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda bizler için ciddi bir uyarı işareti, bu durumu tersine çevirebilmek için veri toplamamız gerekiyor. Biz sahada araştırma yapıyoruz, bugün olduğu gibi toplantılara katılıyoruz. Herkes kapsayıcılık diyor, kadınlara eşit davrandıklarını söylüyor ancak ortaya çıkan rakamlar öyle değil. Dolayısıyla herkes bu konuda üzerine düşeni yapmalı. Mevcut kaynakları daha verimli kullanarak, özellikle kadınların iş gücüne katılımının artırılması mümkün bunu da ancak iş birliği yapabiliriz.

“Kadınlar zaten güçlü!”

SELEN OKAY AKÇALI
Yanıındayız Derneği Başkanı

Aslında biz kadınlar “kadının güçlendirilmesi” ifadesinden rahatsız olmaya başladık. Biz zaten güçlüyüz, yeteneklerimiz var, yetkinliklerimiz var. Ancak toplumsal hayattan eşit pay almak için birbirimize destek olmamız gerekiyor. Bugün ülkemizde kadın hareketi, birbirimize el uzatarak ve birbirimize destek olarak büyüdü. Biz de “Yanıındayız” hareketi olarak birbirimize destek oluyoruz, yalnız olmadığımız hissettiriyoruz ve eşit şartlar sağlandığında “kadınlar güçlüdür” ifadesine de hiç gerek kalmadığını göreceğiz.

Öte yandan toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlama mücadelesinin sadece kadınların değil, erkeklerin de sorumluluğu olduğunu düşünüyorum. Kadınların iş dünyasında ve toplumda eşit haklara sahip olabilmesi için erkeklerin de bu sürece dahil olması gerektiğine inanıyorum. Bu mücadele, sadece kadınların değil, tüm toplumun ortak bir hedefi olması gerekiyor.

HRTECH SAHNESİ

Bu yıl üçüncüsü gerçekleştirilen HRTECH Sahnesi, kongrenin ikinci gününde yüzlerce kişiyi ağırladı. Forvis Mazars Türkiye Ortağı Gökçen Müftüoğlu'nun sunuculuğunu yaptığı HRTECH Sahnesi'nin açılış konuşmasını ise PERYÖN HRTECH Çalışma Grubu'na liderlik eden Garanti BBVA Teknoloji Genel Müdür Yardımcısı Şebnem İpekçi gerçekleştirdi. 7 oturumun düzenlendiği HRTECH Sahnesi'nin ana sponsorluğunu Enerjisa ve Iron Mountain üstlendi.

İNSAN VE TEKNOLOJİNİN GELECEK SENFONİSİ

Enerjisa Üretim İnsan ve Kültür Genel Müdür Yardımcısı Ayşegül Gürkale ve Enerjisa Enerji İnsan ve Kültür Bölüm Başkanı Yakup Aydilek, "İK 4.0: İnsan ve Teknolojinin Gelecek Senfonisi" adlı oturumda insan kaynakları alanındaki teknolojik gelişmelerin şirketlerin politikalarına nasıl yansıdığını ve Enerjisa şirketlerinde neler yaptıklarını anlattı.



Ayşegül Gürkale - Yakup Aydilek

"Yapay zekânın IQ'su 120!"

AYŞEGÜL GÜRKALE

Enerjisa Üretim İnsan ve Kültür Genel Müdür Yardımcısı

Günümüzde teknoloji, iş hayatının doğasına çoktan entegre olmuş durumda. Enerjisa Enerji olarak, 14 ilde 22 milyondan fazla kullanıcıya elektrik ulaştırıyoruz. Elektriksiz bir hayat düşünülemez hale geldiği gibi, teknoloji de şirketlerin ayrılmaz bir parçası. Bu çağın gerekliliği, insanın teknolojiyle birlikte daha üretken ve yaratıcı bir şekilde iş birliği yapması.

Son yıllarda teknolojiyle ilgili yaygın bir kaygı, "robotlar geliyor, işlerimiz elimizden mi gidecek?" sorusu etrafında dönüyordu. Oysa araştırmalar, geleceğe iyimser bakmamızı destekliyor. Önümüzdeki 10 yılda 8 milyon meslek dönüşecek olsa da 9,5 milyon yeni iş alanı oluşacak. Teknoloji, kaygı nedeni değil; aksine insanın potansiyelini ortaya çıkaran önemli bir araç.

Yapay zekâ, bu potansiyelin öne çıktığı en büyük yeniliklerden biri. Ortalama bir yapay zekâ sisteminin IQ skoru 120. Bu, onu insanlar için değer yaratan önemli bir ortak yapıyor. Milyonlarca veriyi anında analiz etme yeteneği, iş süreçlerini daha etkin hale getiriyor. Bu teknolojilerle insanı bulunduğu yerden daha ileriye taşımak mümkün.

Biz de İK 4.0'ın iş hayatındaki etkisini yakından deneyimliyoruz. İnsan ve kültür ekiplerimizin tamamen iç kaynaklarla geliştirdiği yeni bir uygulama, çalışanlarımızın İK ile ilgili tüm işlemlerine tek bir noktadan ulaşabilmesini sağlıyor. Bu ürün, yüzde 97'lik bir kullanım oranına ulaştı. Bunu benimseyen şirketlerin gelecekte hem işlevsellik hem de üretkenlik açısından öne çıkacağı açık. İK 4.0, bu yolculuğun önemli bir eşik noktalarından biri.

"11 bin çalışımıza eğitim veriyoruz"

YAKUP AYDİLEK

Enerjisa Enerji İnsan ve Kültür Bölüm Başkanı

Bugün içinde bulunduğumuz dördüncü sanayi devriminde yapay zekâ, nesnelerin interneti, blok zincir ve diğer ileri teknoloji uygulamaları ön plana çıkıyor.

Bu dönüşüm sadece endüstrilerin yapısını değil, aynı zamanda iş gücü ve çalışma şekillerini de derinden etkiliyor. Enerjisa Enerji olarak biz de bu sürecin bir parçasıyız ve İK 4.0 kavramını bu perspektifle ele alıyoruz. Enerjisa'da, İK 4.0 anlayışıyla çalışanlarımızın potansiyelini ortaya çıkarmaya odaklanıyoruz. Teknolojiyi, çalışanların işlerini daha iyi yapmalarını sağlayan bir enstrüman olarak görüyoruz.

İK alanında dönüşümü destekleyen çeşitli uygulamaları hayata geçirdik. "Deep" adlı programımız ile 11 bin çalışımızı yapay zekânın günlük operasyonlarda kullanımı konusunda bilgilendiriyoruz. Webinar'lar, vaka çalışmaları ve eğitimlerle bu teknolojilerin faydalarını somut örneklerle anlatıyoruz.

İKON: İK'nın Dijitalleşme Yolculuğu

İK'nın yalnızca destek birimi olma rolünü aşip, gelir yaratan bir fonksiyon haline gelmesi vizyonu ile hareket ediyoruz. Bu anlayışın bir sonucu olarak İKON uygulamamızı geliştirdik. İKON, yüzde 97 kullanım oranına sahip bir self-servis İK platformu. Çalışanlarımız, bordrodan izin taleplerine, takdir tanıma modüllerinden bireysel emeklilikle ilgili bilgilere kadar her türlü Çalışan Deneyimi sürecini mobil cihazlarından kolayca yönetebiliyor. Ayrıca İKON'u gelir yaratan bir ürün haline getirdik. Bu dijital çözüm, Enerjisa için olduğu kadar diğer şirketler için de operasyonel verimlilik ve çalışan deneyimi açısından büyük bir değer yaratacak.

RPA VE YAPAY ZEKÂ İLE İK'DA DİJİTAL DÖNÜŞÜM ZAMANI

“RPA ve AI ile İK'da Dijital Dönüşüm” başlıklı oturumda Iron Mountain Türkiye Dijital Satışlar Müdürü Taylan Özkök, Mey|Diageo İnsan Kaynakları Direktörü Ülfet Baykent Uysal'ın sorularını yanıtladı. Özkök, süreç otomasyonu ve yapay zekânın insan kaynakları alanındaki uygulamalarını anlattı.



Taylan Özkök - Ülfet Baykent Uysal

Dünyanın dört bir yanında faaliyet gösteren Iron Mountain, fiziksel arşiv hizmetleriyle başlayan yolculuğunda, bugün dijital dönüşüm çözümlerinde lider bir teknoloji şirketine dönüşmüş durumda. 70 yıllık köklü geçmişi ve 60'tan fazla ülkede sunduğu hizmetlerle Iron Mountain, günümüz şirketlerinin operasyonel etkinliklerini artırırken dijital dönüşüm süreçlerinde önemli bir rol oynuyor.

Iron Mountain'ın hizmet yelpazesi, veri merkezi yönetiminden elektronik imzaya, doküman yönetimi ve iş akışı sistemlerinden robotik süreç otomasyonu (RPA) ve yapay zeka (AI) uygulamalarına kadar geniş bir alanı kapsıyor. Şirket, fiziksel ve dijital değerlerin yaşam döngüsü yönetimini sağlarken, özellikle büyük verinin düzenlenmesi, sınıflandırılması ve yönetilmesi konularında uzmanlaşmış durumda.

Teknolojiyle tasarruf ve verimlilik çok kolay

İnsan kaynakları departmanları için teknolojinin önemini vurgulayan en çarpıcı noktalardan biri, operasyonel yükün hafifletmesi ve stratejik çalışmalara daha fazla zaman ayırma imkânı sunması. Gartner ve Deloitte gibi önde gelen araştırma şirketlerinin verilerine göre, RPA ve yapay zekâ teknolojileriyle İK departmanlarının idari iş yükünü yüzde 50'60 oranında azaltmak mümkün. Bir onboarding (işe alış süreci) projesinde 160'tan fazla adımın, sadece 11 adıma düşürülebildiği çalışmalar, bu teknolojilerin etkisini gözler önüne seriyor.

Iron Mountain, özlük dosyaları gibi yoğun doküman yükünü üzerinden alan projelerle, şirketlerin doküman yönetiminde devrim yaratıyor. Eski ve karmaşık fiziksel arşivleri düzenleyen, yeni gelen belgeleri otomatik olarak tarayan ve doğrulayan sistemlerle çalışan Iron Mountain, İK'nın operasyonel yükünü hızla azaltıyor. Örneğin, e-Devlet'ten gelen belgelerin barkodlarını doğrulamak, sistemlere doğrulanmış olarak kaydetmek ve bunu yaparken KVKK gibi regülasyonlara uyum sağlamak artık bir standart haline geliyor.

Dijitalleşme marka algısını da güçlendiriyor

Iron Mountain'ın yürüttüğü projelerden biri, 85 binden fazla çalışanı bulunan ve yüksek iş devir oranlarıyla öne çıkan bir perakende devine yönelikti. Bu şirket, iş davalarında yaşadığı veri yönetimi sorunları nedeniyle büyük kayıplar yaşıyordu. Iron Mountain, tüm çalışan dokümanlarını dijitalleştirerek, verilerin düzenli, erişilebilir ve doğru şekilde saklanmasını sağladı. Bunun sonucunda, iş mahkemelerine ödenen maliyetlerde yüzde 30 tasarruf elde edildi ve proje kendisini kısa sürede amorti etti.

Bir diğer başarı hikayesi de merkezi bir İK sistemi kurularak, adayın İK ile ilk temasından itibaren dijital bir süreç yaratılan bir projeye dayanıyor. Tüm işe alım evraklarının dijital ortamda toplanması, düzenlenmesi ve arşivlenmesi sayesinde, operasyonel etkinlik artarken marka algısı da güçlendi.

Fiziksel ve dijital değerlerinizi koruma altına alıyor

Iron Mountain, veri güvenliği konusuna büyük önem veriyor. KVKK başta olmak üzere, dünyanın farklı yerlerindeki regülasyonlara uygun çözümler sunan şirket, verilerin şifrelenerek saklanması, erişim loglarının takip edilmesi ve zaman damgalı kayıtlarla kanıtlanabilirlik gibi konularda öncü bir rol üstleniyor. Fiziksel ve dijital değerlerinizi koruma altına almak için geliştirilen çözümler, hem güvenlik hem de yasal uyumluluk açısından şirketlere önemli avantajlar sağlıyor.

Iron Mountain, teknolojiyi İK ve doküman yönetiminde etkili bir araç haline getirerek, şirketlerin dönüşüm süreçlerinde önemli bir çözüm ortağı olmaya devam ediyor. RPA ve yapay zekâ gibi yenilikçi teknolojilerin şirketlere sunduğu ışık, hem zamandan hem de maliyetlerden tasarruf sağlarken, stratejik hedeflere ulaşmayı kolaylaştırıyor.

YENİ DÖNEMİN FORMÜLÜ: DX + EX + AI =TOTAL HR

Nuh Çimento Grubu İnsan Kaynakları Direktörü Ersin Başyıldız'ın modere ettiği "DX + EX + AI =Total HR" adlı oturumda Garanti BBVA, Yetenek ve Kültür Strateji, Projeler ve Veri Analitiği Direktörü Öznur Metiner ve MechSoft İcra Kurulu Üyesi Serkan Kamil Aktaş, yeni dönemin şifrelerini verdi.



Ersin Başyıldız- Öznur Metiner - Serkan Kamil Aktaş

"Talepleri yapay zekâ analiz ediyor"

ÖZTUR METİNER: Garanti BBVA'da, çalışanların sesini duymak ve ihtiyaçlarına hızlı çözümler sunmak amacıyla özel olarak eğitilmiş GPT modelleri kullanılıyor. Örneğin, "Sorpaylaş" platformu üzerinden çalışanların öneri ve talepleri alınırken, bu talepler yapay zekâ destekli analizlerle daha empati odaklı bir şekilde yönetiliyor.

Ayrıca BBVA'nın global OpenAI iş birliği sayesinde, kuruma özel GPT modelleri geliştirilerek çalışanlara kişiselleştirilmiş rehberlik sunuluyor. Bu dönüşüm, iş süreçlerinde sadece verimlilik değil, empati ve etkileşim kalitesini de artırıyor. GPT modelleriyle çalışan sesini daha iyi duyan, sorunlara hızlı ve anlamlı çözümler üreten sistemler, organizasyonları geleceğe hazırlıyor.

"Yapay zekâ motivasyonu artırır mı?"

SERKAN KAMİL AKTAŞ: Yapay zekâyı verimli kullanabilmek için, verilerimizi birbirine entegre etmemiz gerekiyor. Şirketlerdeki uygulamaların çoğu birbirleriyle entegre değil, bu da verimliliği engelliyor. Özellikle insan kaynakları departmanları için bu dönüşüm çok önemli. Ayrıca yapay zekâ, çalışan motivasyonunu ve iş tatminini artırıyor çünkü rutin ve zaman alıcı görevlerin otomatikleşmesi, çalışanların değerli zamanlarını daha yaratıcı ve verimli işlere ayırabilmelerini sağlıyor. Benim deneyimime göre, teknolojiye entegre olan çalışanlar, daha verimli ve motive oluyorlar.

DİJİTAL ÇÖZÜMLERLE PERFORMANS ZİRVEYE TAŞINIR MI?

İBB Hizmet ve İletişim Grup Başkanı Banu Saraçlar'ın yönettiği "Performansı Zirveye Taşıyan Dijital Çözümler" oturumunda Bilin Yazılım Genel Müdürü Kurtuluş Yılmaz ve Hiringcycle.ai CEO ve Kurucu Ortağı Ahu Bade Özkan bir araya geldi.



Ahu Bade Özkan - Banu Saraçlar - Kurtuluş Yılmaz

"Yaratıcı süreçler insan eliyle yürütülmeli"

AHU BADE ÖZKAN: Dijitalleşme sürecine uyum sağlamak için, insan kaynakları uzmanlarının esnek, değişime açık ve cesur olmaları gerekiyor. Yapay zekâ teknolojilerini kullanarak, verimlilikleri yüzde 35 oranında

artırmak mümkün. HR ekiplerinin dijital okuryazarlığını artırarak, Excel gibi temel dijital araçlarda yetkin olmaları, daha iyi analizler yapabilmelerini sağlar. Ayrıca HR profesyonellerinin yalnızca yeni teknolojilere hakim olmaları değil, aynı zamanda stratejik yönetim ve yaratıcı problem çözme becerilerini de geliştirmeleri önemlidir.

"Kötü veri, yanlış sonuç getirir"

KURTULUŞ YILMAZ: İnsan kaynakları yazılımının seçimi ve kullanımı, dijital dönüşüm süreçlerinin başarısı için kritik öneme sahip. Öncelikle, yazılım seçiminden önce kurumsal stratejiye uygun gereksinimlerin belirlenmesi gerekir. Tüm verilerin merkezi bir veri tabanında toplanması, bu veriler üzerinden raporlama, analiz ve dashboard gibi araçların kolayca erişilebilir olmasını sağlar. Farklı yazılımlar kullanılsa bile, bu yazılımların verilerinin bir merkezde birleştirilmesi şarttır. Doğru kararlar alabilmek için, kullandığınız veri tabanlarının kapsamlı, doğru ve güncel olmasına özen gösterin. Kötü veri, yanlış sonuçlar ve süreçlerde hatalar doğurabilir.

İNSAN KAYNAKLARI VE CV SORUNSALI

“CV'nin Kaderini Yapay Zekâ Belirliyor” adlı oturumda Agesa İnsan Kaynakları Grup Müdürü Zafer Tartar ve Param Grup Genel Müdür Yardımcısı ve CHRO'su Berna Belkis, ONO Kurucusu Tunç Erman'ın sorularını yanıtladı.



Tunç Erman - Berna Belkis - Zafer Tartar

“Doğru işe alım kararı vermemizi sağlıyor”

ZAFER TARTAR: Yapay zekâyı şirketimizde ilk olarak müşteri deneyimi, operasyonel verimlilik ve risk yönetimi için kullanmaya başladık. Yapay zeka, adaylarla hızlı iletişim kurmamıza, CV'leri hızlıca puanlamamıza ve

en uygun adaylara ulaşmamıza olanak tanıyor. Ancak adaylar için güvenlik kaygıları büyük bir engel teşkil ediyor. Bu kaygıları azaltmak için daha fazla dijital içerik sunarak, güvenliği ve süreçlerin şeffaflığını artırmayı hedefliyoruz. Yapay zekâ, veri analiziyle birlikte adayların performansını ve turnover oranlarını tahmin ederek daha doğru işe alım kararları almamızı sağlıyor.

“Adayları daha iyi tanıyabiliyoruz”

BERNA BELKIS: Param Grubu insan kaynakları ekibi olarak, verimlilik sağlamak adına yapay zekâ ve robotik süreçleri, işe alım ve eğitim süreçlerinde kullanıyoruz. Özellikle yapay zekâyı dayalı sistemler, işe alım sürecinde hızlı ve verimli çözümler sunuyor. 10 binden 50 bine çıkan veri tabanıyla, adaylar hakkında daha fazla bilgiye sahip olup, bu verileri kullanarak doğru işe alım kararları veriyoruz. Gelecekte, adaylar için gerçek zamanlı yapay zekâ destekli görüşmeler yapmayı, eğitimlerde yapay zekâ danışmanlıklarını artırmayı hedefliyoruz.

YAPAY ZEKÂ, SINIFLARIN DA YERİNİ ALACAK

Moderatörlüğünü TEGEP Başkanı Sinan Akdoğan'ın yaptığı “Geleceğin Sınıfları: Yapay Zekâ ve Eğitimde Yeni Bir Çağ” adlı oturumda, Yapay Zekâ Stratejisti Veli Bahçeci ve Vidobu Genel Müdürü Mehmet Atıcı görüşlerini paylaştı.



Sinan Akdoğan - Veli Bahçeci - Mehmet Atıcı

“Etkili öğrenme yöntemleri hedeflenmeli”

VELİ BAHÇECİ: Eskiden ansiklopedilerden bilgi edinirken, Google hayatımıza girdi ve bilgiye erişim kolaylaştı. Bugün ise yapay zekâ, sadece listeleme yapmakla kalmıyor; devasa veri havuzlarını analiz ederek saniyeler içinde doğru cevapları sunuyor. Ruh halinizden, öğrenme hızınıza kadar birçok veriyi toplayarak size

özel yöntemler geliştiriyorlar. Eğitimde yapay zekânın sağladığı kolaylıklar, tembelliği değil, daha etkili öğrenme yöntemlerini hedeflemelidir. Yetişkin eğitiminde bu teknolojileri hızlı ve doğru bir şekilde entegre etmek, iş gücünün gelişiminde fark yaratacaktır.

“Öğrenme, kişiye özel hale geliyor”

MEHMET ATICI: Yapay zekâ teknolojileri, eğitimi dönüştürüyor. İnsanın etkisini azaltmaktan ziyade, öğretmenlerin üretkenliğini artıran, öğrencilerin deneyimlerini zenginleştiren ve eğitimin değerini yükselten bir araç olarak karşımıza çıkıyor. VR ve yapay zekâ destekli eğitimlerde başarı oranı yüzde 40'a, bilgiyi hatırlama oranı yüzde 35'e çıkabiliyor. Yapay zekâ, sadece bilginin aktarımını değil, öğrenme süreçlerini de kişiye özel hale getiriyor. demokratikleşmesine katkı sağlayan bu teknolojiler, dünyanın her köşesindeki bireylere aynı kalitede eğitimi ulaştırarak fırsat eşitliğine de hizmet ediyor.

“ÇALIŞAN DENEYİMİNİN GELECEĞİ: TEKNOLOJİ İLE İNSAN ODAKLI

“Çalışan Deneyiminin Geleceği” adlı oturumda moderatörlüğü PERYÖN Etik Kurulu Üyesi Eda Akad İnmez yaptı. Global IT Bilişim Hizmetleri Satış Müdürü Berika Gündem ve Bnc Insight Kurucusu Emre Tuna Aydın görüşlerini paylaştı.



Eda Akad İnmez - Emre Tuna Aydın - Berika Gündem

“Süreçler insan odaklı hale getirilmeli”

BERİKA GÜNDEM: Birçok insan kaynakları departmanı, teknolojiyi süreçlere entegre ederken zorluklarla karşılaşiyor. Karmaşık süreçler ve verilerin etkin kullanımı, çalışanlar için yorucu olabiliyor.

Bizim yaklaşımımız, tekrar eden süreçleri belirleyip, ilişkisel veriyi doğru analiz ederek çıktı sağlamak. Kendi kullandığımız sistemimizle, çalışanların ihtiyaçlarını ve

süreçlerini basitleştiriyoruz. Sabah işe gelen bir çalışanın tüm görevlerini tek bir ekrandan görmesi, izin, masraf veya onay süreçlerini kolayca yönetmesi mümkün. Bu tür bir entegrasyon, yalnızca çalışan deneyimini değil, verimliliği de artırıyor.

“Bağlantısallık algoritmaları kullanılmalı”

EMRE TUNA AYDIN: Çalışan deneyimini geliştirmek, sadece bireysel veriyi değil, çalışanlar arasındaki bağlantıları da anlamayı gerektiriyor. Organization Network Analysis gibi araçlar, çalışanların birbirleri ve şirketle ilişkilerini analiz ederek, iş süreçlerinde verimlilik ve uyum sağlıyor.

Örneğin, bir çalışanın işten ayrılma nedenini anlamak için sadece ücret ya da eğitim saatlerine değil, izin kullanım alışkanlıkları veya yöneticileriyle yaş farkı gibi ilişki bazlı veriler odaklanmak gerekiyor. Veri analitiği, çalışanların mevcut rollerine uygunluğunu değerlendirip, gelecekte hangi alanlara yönlendirilmesi gerektiğini belirlemek için güçlü bir araç. Şirketler, bağlantısallık algoritmaları gibi yöntemlerle çalışanlarının ihtiyaçlarına daha doğru çözümler sunabilir.



PİTSTOP'DA 4 ÜNLÜ YAZAR OKURLARIYLA BULUŞTU

32. İnsan Odağında Yönetim Kongresi, dört ünlü ismin okurlarıyla buluşmasına da vesile oldu. Kongrede konuşma yapan Rıza Kadılar, İdil Türkmenoğlu, Prof. Dr. Acar Baltaş ve Evrim Kuran, PERYÖN standında okurları için kitaplarını imzaladı. Rıza Kadılar "Kapsayıcılık", İdil Türkmenoğlu "45 30 Merkez, Cinayet Var", Evrim Kuran "Başarılı Bir Kadın Olduğum İçin Özür Dilerim" ve Prof. Dr. Acar Baltaş, "Hayat En Çok İyileri Kırır" adlı kitabını imzaladı.



EVİRİM KURAN

RIZA KADILAR



İDİL TÜRKMENOĞLU



Prof. Dr. ACAR BALTAŞ

heltia

Heltia'dan "Adım Yarışması"

Kişiselleştirilmiş önleyici sağlık uygulaması Heltia, uygulamaya eklenen yeni özelliğiyle kullanıcılarını "adım yarışması"na davet ediyor. "Bir Pati Bin Terapi" kampanyası ile aylık hedeflerini tamamlayan kullanıcılar, patili dostlarımıza destek olan Kurtaran Ev'e yapılacak bağışların bir parçası olacak.

Kişisel sağlık ve yaşam tarzı yönetimi alanında yenilikçi çözümler sunan Heltia, kullanıcılarının fiziksel sağlıklarını desteklemek amacıyla geliştirdiği yeni Adım Yarışması özelliğini duyurdu. Bu özellik sayesinde, her gün 10 bin adım atmak ve düzenli egzersiz alışkanlıkları kazanmak daha kolay, daha motive edici ve eğlenceli bir hale geliyor. Aylık hedeflerini tamamlayan kullanıcılar, patili dostlarımıza destek olan Kurtaran Ev'e yapılacak bağışların bir parçası oluyor.

Günde 10 bin adım

Heltia Adım Yarışması, kullanıcıların her gün belirli bir hedefe ulaşmalarını teşvik ediyor. Aylık 200 bin adım hedefine doğru ilerleyen kullanıcılar, hem fiziksel sağlıklarını geliştirebilecek hem de kendilerini daha motive hissedebilecekler.

Yarışma ile düzenli egzersiz yapmaya teşvik edilen kullanıcılar, sadece fiziksel sağlık değil, psikolojik sağlık açısından da önemli faydalar sağlıyorlar. Yürüyüş yapmanın vücuda olan olumlu etkilerinin yanı sıra, yarışma sürecinde diğer kullanıcılarla rekabet etmek, sosyal etkileşim sağlamak ve eğlenmek de mümkün.

Bir Pati Bin Terapi kampanyası

Heltia'nın Adım Yarışması'nın sunduğu fırsatları daha anlamlı hale getirmek için başlattığı Bir Pati Bin Terapi kampanyası ile aylık hedeflerini tamamlayan katılımcılar, kampanyaya sundukları katkı ile kendi sağlıklarını desteklerken, yardıma muhtaç hayvanlara da katkıda bulunmuş oluyor. Adım Yarışması, kullanıcıların sadece kişisel sağlıklarını desteklemeye ön ayak olmakla kalmıyor, anlamlı bir toplumsal sorumluluk projesinin bir parçası olmalarına da olanak sağlıyor.

Heltia Adım Yarışması'na nasıl katılabilirsiniz?

Yeni özellikten faydalanmak ve farkındalık kampanyasına destek olmak oldukça kolay. Adım Yarışması'na katılmak için:

1. Heltia uygulamasını indirip kaydolun.
2. Ana sayfanızdan Yürüyüş Etkinliği'ni seçip "Katıl" butonuna tıklayın.
3. Telefonunuzun ve Heltia uygulamanızın adım verilerinize erişim izni verdiğinden emin olun.

Artık her attığınız adım, uygulama üzerinden takip edilecek ve sizi hedefinize bir adım daha yaklaştıracak. Ayrıca ayın başında yarışmaya katılmasanız bile, geçmişte attığınız adımlar da otomatik olarak yarışmaya dahil edilecek. Böylece yarışmaya katılan herkes, birikmiş adımları sayesinde hedefe ulaşmak için destek olacak.

Heltia Adım Yarışması'na katılarak, sağlığınıza iyileştirirken hayvan dostlarımız için de büyük bir fark yaratabilirsiniz.

Heltia, şirketler için de özel bir yarışma deneyimi sunuyor. Uygulamayı kullanan her şirket, kendi ekipleri arasında Adım Yarışması düzenleyerek çalışanlarını motive edebilir, sağlıklı yaşam alışkanlıklarını teşvik edebilir ve takım ruhunu güçlendirebilir.

KÜÇÜK ADIMLAR, BÜYÜK FAYDALAR

Her gün düzenli yürüyüş yapmanın faydaları

1. Kalp-damar sağlığını destekler: Yürüyüş yapmanın faydalarından biri, kalp-damar sağlığını ve kan dolaşımını koruması. Böylelikle metabolizmayı hızlandırmak, çeşitli hastalıklardan korumak ve enerji seviyesini yükseltmek gibi adımlara da katkı sağlayabilir. Ayrıca kan dolaşımını iyileştirerek vücudun savunma mekanizmalarını da destekler, bağışıklık sistemini korumuş olur.

2. Kas ve kemik sağlığını korur: Yürüyüş ve koşu gibi fiziksel aktiviteler, alt vücut kaslarını güçlendirir ve kemik yoğunluğunu artırır. Özellikle yaşlandıkça kemik erimesi riskini azaltmaya yardımcı olur.

3. Uyku kalitesini artırır: Düzenli fiziksel aktivite, uyku düzenini iyileştirir ve uyku problemlerinin önüne

geçerek daha kaliteli bir uyku sağlar. Bu da genel sağlık ve yaşam kalitesini olumlu yönde etkiler.

4. Mental sağlığa katkıda bulunur: Fiziksel katkıların yanında yürüyüş yapmanın psikolojik faydaları da göz ardı edilemez. Bildiğiniz üzere, fiziksel ve mental sağlık arasında oldukça güçlü bir ilişki var. Dolayısıyla düzenli yürüyüş, stres ve kaygı seviyelerini düşürmeye yardımcı olur. Özellikle de doğada yürümek mental iyi oluşu destekleyebilir ve depresif belirtileri azaltabilir.

5. Rutin oluşturmanıza destek olur: Her gün yürüyüş yapmanın faydaları arasında son olarak da getirdiği düzeni sayabiliriz. Düzenli ve tekrarlı egzersiz yapmak, sağlıklı alışkanlıklar edinmeyi, bunu bir rutin içerisine oturtmayı kolaylaştırır. Böylece egzersiz uyumu sağlamak da gittikçe kolaylaşabilir.

The image shows a person in a brown jacket walking a dog in a field. The dog is a large, shaggy breed with brown and white fur. In the background, there is a large orange semi-circle and a logo for 'heltia' and 'KURTARAN EV'. In the foreground, a smartphone screen displays a walking challenge app interface. The app title is 'Aralık ayında patili dostlarımız için yürüyoruz' (We are walking for our furry friends in December). The activity date is 'Etkinlik tarihi 1 -31 Aralık 2024'. The app is sponsored by 'Heltia sponsorluğunda'. The progress bar shows 'Çok az kaldı...' (Almost done...) and '151.323 / 200.000 adım' (151,323 / 200,000 steps). At the bottom, it shows 'Sıralamanız 1.323 / 50.432' (Your ranking is 1,323 / 50,432).



Cenk Çavuşoğlu
DEOSGB Genel Müdürü

İş güvenliğinde yeni dönem: TEKNOLOJİNİN ROLÜ VE KÜRESEL STANDARTLAR

Dijital dönüşümün hız kazandığı günümüzde, İSG de köklü bir değişim yaşıyor. Geleneksel yöntemlerin yerini alan teknolojik çözümler, iş yerlerini daha güvenli ve verimli hale getirerek, çalışanların refahını ön planda tutuyor. Geleceğin iş gücü, teknolojinin rehberliğinde daha güvenli ve sürdürülebilir bir çalışma ortamına doğru ilerliyor. OHST, bu yolculuğun temel taşlarından biri olacak ve global iş dünyasında yeni standartlar belirleyecek. Bu sayıda, İSG'nin dijital dönüşümüyle nasıl daha da güçlendiğini, işverenlere ve çalışanlara sağladığı avantajları ve geleceğin organizasyonlarındaki yerini inceleyeceğiz.

Çevik yönetim, organizasyonel dönüşüm ve sürdürülebilirlik kavramlarının günümüz iş dünyasının temel yapı taşları haline geldiğini fark etmemek imkansız durumda. Çevik yönetim, hızlı değişen iş ortamlarında esneklik ve hız kazandırırken, organizasyonel dönüşüm, şirketlerin değişen koşullara adaptasyonunu sağlıyor. Sürdürülebilirlik ise yalnızca çevresel sorumluluğu değil, aynı zamanda uzun vadeli iş stratejilerini de kapsayan bir anlayışa işaret ediyor. İş sağlığı ve güvenliği (İSG) alanında teknolojinin entegrasyonu, bu üç kavramın kesişim noktasında yer alıyor ve OHST (Occupational Health, Safety and Technology) teknolojilerinin organizasyonlar için ne kadar kritik olduğunu gösteriyor. Şimdi bu üç kavramı OHST ile birlikte inceleyelim.

Çevik yönetim ve OHST

Çevik yönetim, esneklik ve hız gerektirir; OHST teknolojileri ise bu ihtiyaca kolayca yanıt veriyor. Giyilebilir cihazlar ve sensörler gibi teknolojiler, iş yerlerinde gerçek zamanlı veri sağlayarak çevik karar alma süreçlerini destekliyor. Çalışanların anlık durumlarını izleyebiliyor ve olası tehlikeler karşısında hızla müdahale edebiliyor. İSG, sadece sorun çıktıktan sonra devreye giren bir sistem değil, aksine proaktif bir yaklaşım haline geliyor.

Organizasyonel dönüşüm ve OHST

Organizasyonel dönüşüm, değişime hızlı ve etkili bir şekilde adapte olmayı gerektirir. OHST teknolojileri, bu

dönüşümü destekleyen kritik araçlardır. Sanal gerçeklik (VR) ve artırılmış gerçeklik (AR) gibi eğitim teknolojileri, çalışanların yeni sistemlere ve iş süreçlerine hızla adapte olmasına olanak tanıyor. Aynı zamanda, büyük veri analitiği ve yapay zekâ (AI) tabanlı sistemler, dönüşüm sürecinde gerekli olan veriye dayalı kararları mümkün kılarak organizasyonların değişime daha etkin bir şekilde yanıt vermesini sağlıyor.

Sürdürülebilirlik ve OHST

Sürdürülebilirlik, yalnızca çevresel etkilerin minimize edilmesiyle sınırlı değildir; aynı zamanda çalışan refahının ve işletme sürekliliğinin sağlanması anlamına gelir. OHST teknolojileri, sürdürülebilir iş modellerini destekler. Bulut tabanlı İSG yönetim sistemleri, global ölçekte sürdürülebilirlik standartlarına uyumu kolaylaştırır. Çalışanların sağlığını ve güvenliğini korumak, sürdürülebilir bir iş gücünün temel unsurlarından biridir ve OHST bu korumayı teknolojinin gücüyle sağlamlaştırıyor.

Bu üç kavramın kesişim noktasında, OHST teknolojilerinin iş sağlığı ve güvenliğinde nasıl devrim yarattığını daha iyi anlamak mümkün hale geliyor. Bu kısma kadar "neden" sorusunun cevaplarını inceliyorduk. Şimdi altın çemberin "nasıl" sorusuna geçeceğiz. OHST teknolojilerinin farklı kullanım alanları ve organizasyonlara sunduğu somut faydalarını birlikte inceleyelim.

Giyilebilir teknolojiler

Giyilebilir cihazlar, çalışanların sağlık durumunu anında izleyerek tehlikeli durumlara karşı erken uyarı sağlıyor. Örneğin, ağır sanayi ve inşaat sektörlerinde kullanılan akıllı kasklar, çalışanların vücut sıcaklıklarını, kalp atış hızlarını ve pozisyonlarını takip edebilir. Bu bilgiler, çalışanların aşırı ısınma veya yorgunluk gibi durumlarla karşılaştığında otomatik olarak uyarılar gönderir. Bu tür cihazlar, özellikle yüksek riskli işlerde kazaların önlenmesinde kritik bir rol oynuyor.

Sanal ve artırılmış gerçeklik eğitimleri

Sanal gerçeklik (VR) ve artırılmış gerçeklik (AR) teknolojileri, çalışanların tehlikeli senaryoları güvenli bir ortamda deneyimlemelerine olanak tanır. Örneğin, madencilik veya kimya endüstrisinde çalışanlar, VR kullanarak yangın çıkması veya kimyasal sızıntı gibi acil durumları simüle edebilir ve bu durumlarla nasıl başa çıkacaklarını öğrenebilir. Bu teknoloji, geleneksel eğitim yöntemlerine göre çok daha etkili olup, çalışanların becerilerini artırıyor ve iş güvenliği bilincini güçlendiriyor. Çalışan bağlılığına olan pozitif etkileri ve sıra dışı öğrenim yöntemlerinin kullanımıyla artan dikkat odağından bahsetmemek ise elde değil.

Büyük veri ve yapay zekâ tabanlı risk analizi

Büyük veri analitiği ve yapay zekâ, iş sağlığı ve güvenliği alanında proaktif kararlar almayı mümkün kılıyor. İlk duyduğumuzda sıra dışı gelen bu teknolojiler, geçmiş verileri analiz ederek tehlikeli çalışma koşullarını, tekrarlanan hataları ve çalışan davranışlarını izleyebiliyor. Örneğin, bir üretim hattında sıkça arıza yapan makineler belirlenerek, bu makinelerin neden olduğu kazalar önceden tahmin edilebilir ve gerekli önlemler alınabiliyor. Böylece işyerlerinde potansiyel riskler en aza indiriliyor ve iş güvenliği sürekli olarak iyileştirilebiliyor.

İSG yönetim sistemleri

Bulut tabanlı İSG yönetim sistemleri, farklı coğrafyalarda faaliyet gösteren organizasyonların İSG verilerini merkezi olarak yönetmesine olanak tanır. Bu sistemler, ulusal şirketlerin farklı illerdeki iş güvenliği standartlarına uyum sağlamasını kolaylaştırıyor. Örneğin bir enerji şirketi, ülkenin dört bir yanındaki tesislerinde iş sağlığı ve güvenliği verilerini tek bir platform üzerinden izleyebilir ve bu verilere dayanarak küresel ölçekte stratejik kararlar alabilir.

Hadi itiraf edelim; bilim kurgu filmlerinden çıkmış gibi görünen bu varyasyonlar aslında oldukça uygulanabilir senaryolar ve akabinde dünyanın dört bir yanında OHST'nin başarılı çalışma örneklerini gözlemleyebiliyoruz.

OHST teknolojilerinin organizasyonlara entegrasyonu

OHST teknolojilerinin organizasyonlara entegrasyonu, dikkatli planlama ve stratejik bir yaklaşım gerektiriyor. Ancak bu entegrasyon, doğru adımlar atıldığında oldukça hızlı ve etkili bir şekilde gerçekleştirilebilir.

■ **Pilot projeler ve testler:** Yeni bir OHST teknolojisini organizasyona entegre etmenin en iyi yolu, küçük ölçekli pilot projelerle başlamaktır. Örneğin bir üretim tesisi,

giyilebilir sensörlerin verimliliğini ve çalışan sağlığı üzerindeki etkisini test etmek için belirli bir bölümde bu teknolojiyi uygulayabilir. Bu pilot uygulama, teknolojinin geniş çapta uygulanması öncesinde gerekli ayarlamaların yapılmasını sağlar.

■ **Eğitim ve bilinçlendirme kampanyaları:** Teknolojilerin etkin bir şekilde kullanılabilmesi için çalışanların bu teknolojiler konusunda eğitilmesi önemlidir. VR ve AR gibi yenilikçi eğitim yöntemleri, çalışanların yeni sistemlere hızlı bir şekilde adapte olmalarını sağlar. Bu eğitimler, yalnızca teknolojinin nasıl kullanılacağını öğretmekle kalmaz, aynı zamanda iş sağlığı ve güvenliği bilincini artırır.

■ **Veri tabanlı karar verme:** OHST teknolojilerinin en büyük avantajlarından biri, veri odaklı kararlar almayı mümkün kılmasıdır. Organizasyonlar, büyük veri analitiği ve yapay zekâ tabanlı sistemleri kullanarak İSG stratejilerini optimize edebilir. Bir lojistik şirketi, sürücü davranışlarını izleyen sensörlerden elde ettiği verileri analiz ederek trafik kazalarını önleyici stratejiler geliştirebilir.

■ **Kültürel değişim ve adaptasyon:** Teknoloji entegrasyonu, aynı zamanda organizasyon kültürünün de değişmesini gerektirir. Yönetim kadroları, OHST teknolojilerinin benimsenmesini teşvik etmek için açık iletişim kanalları oluşturmalı ve bu teknolojilerin organizasyonun uzun vadeli başarısına katkıda bulunacağını vurgulamalıdır. Çalışanların bu değişimi benimsemesi, başarılı bir entegrasyon için kritik öneme sahiptir.

OHST teknolojileri, iş sağlığı ve güvenliğini yeniden tanımlıyor ve geleceğin iş dünyasında giderek daha önemli bir rol oynayacaktır. Bu teknolojilerin başarılı bir şekilde entegrasyonu, yalnızca işyerlerini daha güvenli hale getirmekle kalmaz, aynı zamanda organizasyonların uluslararası rekabet gücünü artırıyor. OHST, bu yolculuğun temel taşlarından biri olacak ve global iş dünyasında yeni standartlar belirleyecektir. Rahatlıkla altını çizebilirim ki; OHST'yi stratejik bir avantaj olarak gören organizasyonlar, hem çalışanlarını koruma hem de iş verimliliğini artırma konusunda önemli kazanımlar elde edecektir.



MONEY DÜNYASINDAN HER ÇALIŞANA ÖZEL KURUMSAL ÇÖZÜMLER!

Hem işletmelerin hem çalışanların hayatlarını kolaylaştıracak Money kurumsal ürünleri ile tanışın!

MONEY PROFLEX

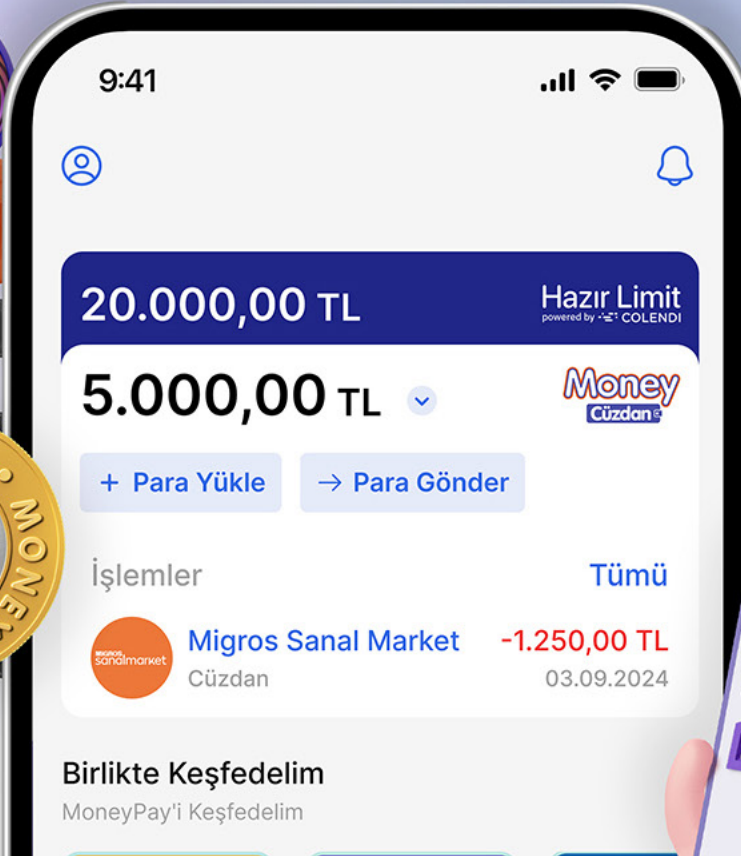
Seçkin ve geniş üye ağıyla, online platformlarda ve mağazalarda dijital alışveriş deneyimi!

MONEY PRO

Migros'ta tek dokunuşla ödeme rahatlığı

MONEY BUSINESS

Hem bir yemek kartı hem de çok daha fazlası



Hemen Başvur!



Yan hak yönetiminde yenilikçi dijital partneriniz:



Migros'un finansal teknolojiler alanındaki iştiraki MoneyPay hem şirketlere hem de çalışanlarına sağladığı kolaylıklarla dikkat çekiyor. Money Pro, Money ProFlex ve Money Business adlı üç farklı ürünle, şirketlere operasyonel verimlilik sağlarken şirketlerin çalışan memnuniyetinin artmasını sağlıyor.

Türkiye'nin köklü ve yenilikçi perakende markası Migros, sadece gıda sektöründeki liderliğiyle değil, teknoloji ve finansal hizmetlerdeki öncülüğüyle de fark yaratıyor. Migros'un bu vizyonunu bir adım öteye taşıyan MoneyPay, finansal çözüm ortağı olarak kurumlara dijitalleşme ve çalışan bağlılığını artırma süreçlerinde güçlü bir destek sunuyor. Migros ekosisteminin önemli bir parçası olan MoneyPay, geliştirdiği yenilikçi yan hak çözümleriyle bugüne kadar farklı sektörlerde faaliyet gösteren 10 binden fazla kurumsal şirkete ulaştı. Çalışan motivasyonunu ve memnuniyetini artırmayı hedefleyen bu çözümler, iş dünyasında önemli bir dönüşüm sağlıyor.

Money Pro: Migros'un kurumsal hediye kartı alanındaki güvenilir çözümü Money Pro, çalışanlarınız için Migros mağazaları, sanal market ve Macrocenter gibi tüm Migros platformlarında geçerli gıda yardım kartı olarak öne çıkıyor. Bayramlar, yılbaşı, sosyal yardımlar ve esnek yan hak dönemleri için ideal çözüm olan Money Pro, yükleme ve parçalı ödeme gibi esnek seçenekler sunarken, kategori veya ürün kısıtlama özellikleriyle de kurumların ihtiyaçlarına tam uyum sağlıyor. Dijital QR ödeme özelliği sayesinde çalışanlar, kart taşıma zorunluluğu olmadan işlemlerini yapabiliyor. Bu özellikler, hem vergi avantajı sağlıyor hem de operasyonel maliyetleri azaltarak kurumlara büyük kolaylık sunuyor.

Money ProFlex: MoneyPay'in yenilikçi yan hak çözümlerinden biri olan Money ProFlex, çalışanlara farklı sektörlerde özgürce harcama yapma imkânı tanıyan esnek bir yan hak ürünü olarak dikkat çekiyor. Geniş ve seçkin bir üye ağına sahip olan ProFlex, market, giyim, elektronik, turizm gibi pek çok sektörde geçerli olmasıyla birlikte hem dijital cüzdan hem de fiziksel kart olarak kullanılabilir.



MEHMET MÜSTEHLÜK
MoneyPay Genel Müdürü

Tüm yan hak işlemlerinin tek bir tedarikçi ile yönetilmesine olanak tanıyan bu çözüm, şirketlere vergi avantajı sağlamanın yanı sıra operasyonel verimlilik de sunuyor.

Money Business: Çeşitli sosyal yardımları tek bir dijital platformda birleştiren Money Business, çalışanların yemek, yol, giyim ve fatura gibi ihtiyaçlarını geniş bir üye ağı üzerinden kolayca karşılamalarını sağlıyor. Bu çözüm, çalışanların diledikleri yerlerde harcama yapabilmelerine imkân verirken, şirketlerin yan hak yönetim süreçlerini de hızlandırmasıyla öne çıkıyor.

ÇALIŞAN DENEYİMİNDE FARK YARATAN DÖNÜŞÜM

MoneyPay, kurumların yan hak yönetiminde dijitalleşme sürecini destekleyerek çalışan motivasyonunu ve işletmelerin verimliliğini artırmayı hedefliyor. Money uygulaması sayesinde çalışanlar; yan hak bakiyelerini takip edebiliyor, kendilerine özel kampanyalardan yararlanabiliyor, fatura ödemelerini gerçekleştirebiliyor ve çeşitli finansal işlemlerini kolayca yönetebiliyorlar.

Migros güvencesiyle geliştirilen MoneyPay kurumsal çözümleri, hem çalışanlara geniş bir finansal ekosistem sunuyor hem de şirketlere ürün bazında vergi avantajı ve operasyonel fayda sağlıyor.

TÜRKİYE'NİN LİDER PERAKENDE MARKASI **MİGROS**'UN HEDİYE KARTI MONEYPRO ARTIK HEM DİJİTAL HEM AVANTAJLI!

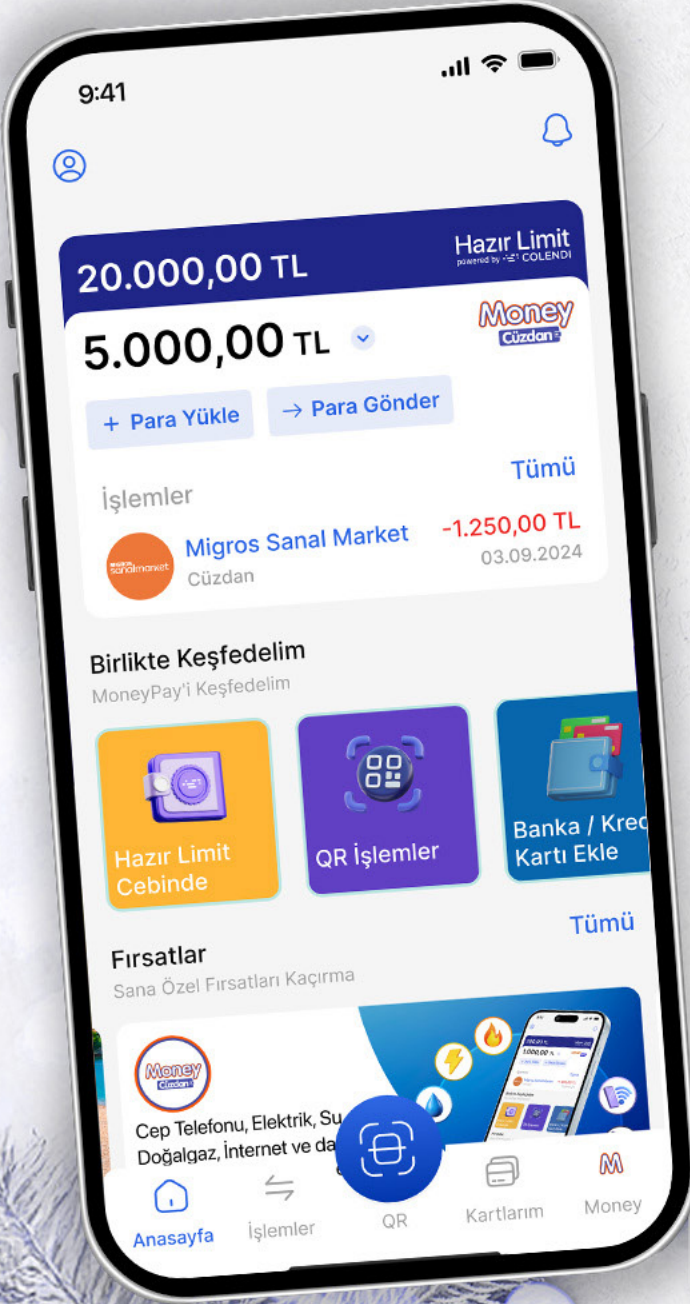
En İyi
Yılbaşı
Hediyesi
Migros'tan

Kurumlara Faydaları:

- Vergi Avantajı
- İskonto Faydası
- Çalışan Memnuniyeti

Çalışanlara Faydaları:

- Kartlı & Dijital Kullanım Kolaylığı
- Migros, Macrocenter Mağazaları ve Migros Uygulamasında Kullanım İmkânı
- Money Kampanya Fırsatları



Hemen
Başvur!



Migros kurumsal hediye kartı sadece MoneyPay'de

pluxee

Pluxee Hediye ile yeni yılda çalışanlara mutluluk, şirketlere vergi avantajı

Pluxee'nin kurumsal dijital hediye çözümü "Pluxee Hediye", çalışanlarına yeni yıl hediyesi vermek isteyen şirketlere özel hazırladığı paketlerle hem operasyonel kolaylık hem de maliyet avantajı sağlıyor. Pluxee Türkiye Pazarlama Genel Müdür Yardımcısı Sinem Hekimoğlu, "Yeni yıl, çalışanlarının bütün bir senede gösterdiği başarıyı takdir etmenin yollarını arayan şirketler için en doğru zaman. Pluxee Hediye ile çalışanlara yüzlerce seçenek arasından dilediği hediyeyi seçme imkânı tanırken şirketlere de tek fatura ile işlem kolaylığı ve verimlilik sağlıyoruz" dedi.

Yeni yıl yaklaşırken şirketler, çalışanlarını bu özel dönemde değerli hissettirecek çözümler arıyor. Pluxee'nin kurumsal dijital hediye platformu Pluxee Hediye, hem dijital olması hem de sunduğu geniş marka ağı ile bu dönemde öne çıkıyor. Yüzde 100 dijital Pluxee Hediye, şirketlerin çalışanlarına hızla tanımlayabilecekleri gıdadan giyime, teknolojiye kadar çeşitli kategorilerde kolaylık sağlıyor. Kişiselleştirilmiş çözümler sunmanın değer kazandığı günümüzde, çalışanlarının yanında olmak isteyen şirketler, Pluxee Hediye ile istedikleri kategoride farklı paketler arasından seçim yapabiliyor.

Pluxee Hediye ile çalışanlar, işverenleri tarafından yüklenen hediye bakiyelerini, şirketlerine özel hazırlanmış yeni yıl paketleri doğrultusunda onlarca farklı kategoride en sevilen markalar arasından ister mağazada ister online harcayabiliyor. Pluxee Hediye kullanan şirketler de geniş üye ağı ve zengin ürün kategorisi ile hem çalışanlarında memnuniyet sağlıyor hem de yüzde 45 vergi avantajından faydalanıyor.

Çalışanlara kolaylık, şirketlere hız sağlıyor

Özelleştirilmiş teklifler sunmanın ve bu teklifleri sunarken merkeze çalışan deneyimini koymanın önemini belirten Pluxee Türkiye Pazarlama Genel Müdür Yardımcısı Sinem Hekimoğlu, "Yeni yıl, çalışanlarının bütün bir senede gösterdiği başarıyı takdir etmenin yollarını arayan şirketler için en doğru zaman. Araştırmalar, sunulan yan haklarda esnekliğin çalışanların yüzde 35'i için neredeyse maaş kadar önemli bir etken olduğunu gösteriyor. Çalışan motivasyonunu artıracak ve bağlılığını güçlendirecek çok seçenekli bir platform, artık seçenek olmaktan çok bir ihtiyaca dönüştü. Ancak yılın en yoğun döneminde farklı hediyeler bulmak, tedarikçilerle anlaşmak, temin etmek



SİNEM HEKİMOĞLU
Pluxee Türkiye Pazarlamadan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı

ve dağıtımını sağlamak hem maliyet hem de operasyonel yük getiren bir süreç. Biz de Pluxee olarak tam da bu noktada şirketlere, operasyonel kolaylık ve tasarruf imkânı sunuyoruz. Dijital hediye platformumuz Pluxee Hediye ile çalışanlara yüzlerce seçenek arasından dilediği hediyeyi seçme imkânı tanırken şirketlere de "tek fatura" ile işlem kolaylığı ve verimlilik sağlıyoruz" bilgisini verdi.

Esnek bakiye ile harcama kolaylığı

Hekimoğlu, "Esnek bakiye yönetimiyle çalışanların hediye bakiyelerini ister tamamını tek, isterse de ihtiyacına göre birden fazla seferde kullanmasını mümkün kılan Pluxee Hediye platformu ile CarrefourSA, Mavi, Koton, Migros, Ikea, Mudo, Teknosa, Hepsiburada, Ofix ve Pazarama gibi Türkiye'nin sevilen markalarından çeşitli hediye alternatifleri sunuyoruz" dedi.

4 İŞVERENDEN 3'Ü AÇIK POZİSYONLARI DOLDURMAKTA ZORLANIYOR

Araştırmalar istihdam piyasasında yetenek bulmanın hâlâ kolay olmadığını ve işgücü piyasasında önümüzdeki dönemde de hareketliliğin artacağını işaret ediyor. Kariyer.net CEO'su Fatih Uysal, güncel veriler üzerinden iş gücü piyasasını yorumlarken, yetenek bulma konusundaki yeni çözümlerini de anlattı.

Türkiye'nin en büyük online istihdam platformu Kariyer.net, her çeyrekte düzenli olarak yaptığı işveren ve aday araştırmasının güncel sonuçlarını paylaştı. Kariyer.net'in araştırma sonuçlarına göre, 2024'ün son çeyreğinde adayların yüzde 74'ü iş değiştirmeyi düşünüyor. İşverenlerin yaklaşık yarısı ise çalışan sayısını artıracığını, yüzde 26'sı da mevcut çalışan devrimine (turn over) bağlı olarak işe alım yapacağını ifade ediyor.

Kariyer.net'in 25. yılı vesilesiyle yaptığı araştırmalar istihdam piyasasında özellikle adayların hareketliliği hakkında önemli içgörüler sunuyor. Araştırma sonuçlarına göre, kariyerinin ilk yıllarındaki adaylar bir iş yerinde 5 yıldan fazla çalışmayı düşünmüyor. Diğer yandan iş hayatına yeni başlayan adayların yüzde 46'sı 1 yıl içinde iş değiştirmeyi planlıyor. Dolayısıyla özellikle önümüzdeki dönem adayların iş gezinliği yeni normal olarak tanımlanabilir.

İŞ DEĞİŞİKLİĞİNİN ANA TETİKLEYİCİSİ ÜCRET

Kariyer.net'in araştırmasına göre, iş değiştirmeyi düşünen adayların ilk motivasyonu ücret ve yan haklar oldu. Adayların yüzde 50'den fazlası ücret ve yan hakları ilk sıraya koyarken yüzde 22'si kariyer olanaklarının yetersiz olmasından dolayı iş değiştirmek istediğini ifade etti. Öne çıkan nedenlerden bir diğeri ise "çalışma ortamı ve ilişkiler" oldu.

MAAŞ BEKLENTİSİ ARTIYOR

Çalışanların maaş beklentisi yılbaşından bu yana önemli oranda artış gösterdi. Kariyer.net, adayların iş başvuru yaparken paylaştığı beklentileri analiz etti ve sonuca göre yılbaşından ekim ayına kadar ortalama yüzde 30'a yakın artış gözlemlendi. Nitelikli mavi yakada bu oran yüzde 32 olurken, nitelikli beyaz yakada ise yüzde 33 oldu. Sektörler özelinde ise maaş artışı beklentisi farklılık gösterdi. Hizmet sektöründe maaş beklentilerindeki ortalama artış yüzde 31, finans ve eğitimde ise yüzde 35 artış oldu.

"ADAYLAR HAREKETLİ ANCAK POZİSYONLARI DOLDURMAK HÂLÂ ZOR"

Kariyer.net CEO'su Fatih Uysal, araştırma sonuçlarını şöyle değerlendirdi: "Kariyer.net olarak, yaptığımız araştırma-



FATİH UYSAL
Kariyer.net - CEO

lar ve veri analizleri sonucunda aday tarafındaki hareketlilik dikkat çekiyor. Aynı zamanda önümüzdeki dönemde de bu hareketliliğin devam edeceğini söylemek mümkün. Önümüzdeki 3 ay içerisinde adayların yüzde 74'ünün iş değiştirmek istediğini görüyoruz. Diğer yandan işveren penceresinden baktığımızda, açık pozisyonları doldurmanın da kolay olmadığını görüyoruz. Talent Trends 2024 raporuna göre, 4 işverenden 3'ü açık pozisyonları doldurmakta zorlanıyor. 2022'de ise bu oran yüzde 91 seviyesindeydi. 2024'te bu oran biraz gerilemiş olsa da hâlâ oldukça yüksek seviyede."

"İHTİYAÇ DUYULAN YETENEKLERİ BULMAYI KOLAYLAŞTIRIYORUZ"

Şirketlerin yetenek ihtiyacına çözüm getirebilmesi için sundukları çözümlere de değinen Uysal, Kariyer.net'in aday takip sistemindeki yeniliğe dikkat çekti. Uysal, kullanıma sundukları yenilikle ilgili şu bilgileri verdi: "Kariyer.net olarak, doğru işi doğru aday ile buluşturabilmek için yeni çözümler ve ürünler geliştirmeye devam ediyoruz. İK profesyonellerinin de ihtiyaç duyduğu yetenekleri bulmasını kolaylaştırıyoruz. Son olarak mavi yaka iş ve çalışan bulma uygulamamız 'İşin Olsun' ile teknoloji kariyeri platformumuz Techcareer.net'in, Kariyer.net'in gelişmiş aday takip sistemi üzerinden kullanılabilir olmasını sağladık. Bu sayede 3 farklı segmentteki yetenekleri, tek platformdan bulmak mümkün hale geldi. Bu çözümümüz sayesinde işverenler, aday havuzlarını daha hızlı tarayabiliyor ve daha doğru eşleşmeler gerçekleştirebiliyor. Böylece adaylar için süreç hızlanırken, işverenler için de pozisyonları en kısa sürede en uygun adayla doldurmak mümkün oluyor."



FULLY DIGITAL

Data-Driven Talent Decisions



Oscar B.
Sales Supervisor

Nartio
Fit Score
75%

We help you grow your business with our fully digital, data-driven talent assessment platform and customized talent services.



Prof. Dr.
Erdem Özdemir*
py@peryon.org.tr

SGK işten çıkış kodları sistemi ve KVK

Çalışanların işsizlik sigortasından faydalanması için önemli olan işten çıkış kodları, maalesef uygulamada çok yanlış kullanılıyor. Bazı kodlar, çalışanın kişisel verilerinin KVK'ya uygun olmayan bir şekilde SGK'ya iletilmesini zorunlu hale getiriliyor. Kamunun işten çıkış kodlarını sadeleştirmesi ve diğer mevzuatlara uygun hale getirmesi gerekiyor.

İtiraf edeyim, yaklaşık 30 yıllık meslek yaşantımda, sosyal güvenlik hukuku alanıyla ilgilenmekten zevk almadım. Zira birçok konuyu mantıkla bağdaştırmak mümkün değil. Rahmetli Ali Rıza Okur Hocamız bir incelemesinde 5510 sayılı kanunun değişmeyen maddesi kalmadığını tespit etmişti; böyle bir kanunla sağlıklı bir sosyal güvenlik sistemi de olmaz zaten. Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) işten çıkış kodları, bence son derece sorunlu bir konu. Bu kodların temel mantığı da, kurumun hangi durumlarda işçinin işsizlik sigortasından yararlanacağını bilmesi üzerine kurulu. Belki buna ek olarak kurum istatistik veri de oluşturmak istiyor.

İşten çıkış kodları, iş davalarında da önem taşıyor. Mahkemeler, işten çıkış kodunu da feshin gerekçesinin belirlenmesi bakımından dikkate alıyor ve işverenin savunması ile kodların uyumlu olmasını arıyor. Ancak işverenin işten çıkış kodu ile bağlı olması, işverenin fesih gerekçesini ispat edebilmesi durumunda mutlak değil. Yargıtay kararları da bu doğrultuda, işverenin haklı nedenle fesih gerekçesini ispat edebildiği durumlarda, işten çıkış kodunun yanlış gösterilmesinin tek başına iş sözleşmesinin feshini haksız hale getirmeyeceği sonucuna da ulaşıyor.¹

Kod hatalı girilirse?

İşten ayrılış kodunun hatalı girilmesi halinde, hatalı işten çıkış kodunun işten ayrılış tarihinden itibaren 10 gün içinde, elektronik olarak düzeltilmesi mümkün. Ancak hatalı işten çıkış kodu, işten ayrılış tarihinden itibaren 10 gün geçtikten sonra değiştirilmek istenirse bu durumda işverenin, Sosyal Güvenlik Kurumu'nun ilgili ünitesine yazılı olarak müracaat etmesi gerekiyor. Açıklayıcı belge ve bilgilerin bulunması halinde, işten çıkış kodlarının düzeltilmesi mümkün.

Kod düzeltme davaları

İşten çıkış kodlarının düzeltilmesi konusu davaya da konu olabiliyor. Örneğin Yargıtay kararına konu olayda,

davacının işten çıkış kodunun "03" olarak SGK'ya bildirildiği ve bu kodun düzeltilmesi yetkisinin işverende olduğu belirtilmişti. Davacının işsizlik ödeneğinden faydalanamadığı ve doğru ayrılış kodunun tespiti için hukuki yararının bulunduğu ifade edilmişti. Yapılan incelemede işverenin, çalışma koşullarında esaslı değişikliği kabul etmeyen çalışanların sözleşmelerini feshettiği ve davacının istifa iradesi olmadığı için çıkış kodunun "03" olarak bildirilmesinin hatalı olduğu sonucuna varıldı. Bu nedenle, BAM tarafından kod değişikliği istemi yerinde görüldü ve davalı vekilinin istinaf başvurusu reddedildi. Yargıtay da BAM kararını onadı.²

Yine Yargıtay'ın önüne gelen bir olayda davacı, işveren tarafından işten çıkarılmış ve SGK'ya verilen işten ayrılış bildirisinde çıkış kodu "29" (ahlâk ve iyi niyet kurallarına uymayan davranışlar nedeniyle fesih) olarak gösterilmişti. Davacı, bu kodun "04" (işveren tarafından haklı neden olmaksızın fesih) olarak düzeltilmesi için Pendik Sosyal Güvenlik Merkezi'ne başvurmuş, ancak bu talep, işverenin yazılı başvurusu gerektiği gerekçesiyle reddedilmişti. Davacı, işverene de kod değişikliği talebiyle ihtar göndermişti. Yargıtay 9. Hukuk Dairesi, davacının işten çıkış kodunun değiştirilmesi talebinde hukuki yararı bulunduğunu ve bu talebin işsizlik ödeneği için yeterli olduğunu belirterek, Bölge Adliye Mahkemesi'nin davayı hukuki yarar yokluğundan reddetmesinin hatalı olduğuna karar verdi.³

Yargıtay 21. Hukuk Dairesi, böyle bir uyuşmazlıkta, SGK'ya karşı husumet yöneltilemeyeceği ve bu nedenle SGK'ya dava açılmayacağı gerekçesiyle bir davayı reddetti. Buna karşılık, Yargıtay 9. Hukuk Dairesi hem SGK'ya hem de işverene karşı açılan bir davada, hatalı gösterildiği ileri sürülen işten çıkış kodunun düzeltilmesine karar verdi. Ancak 9. Hukuk Dairesi, işten çıkış kodunun düzeltilmesi davasının sadece işverene karşı açılması gerektiğine ve SGK'ya husumet yöneltilemesinin mümkün olmadığına hükmetti. Bu görüş öğretide de isabetli bulunuyor.⁴

Kodlar KVK'ya uygun mu?

SSİY m. 25. "Kodları belirlemeye ve bu kodlarda değişiklik yapmaya kurum yetkilidir" hükmünü taşıyor ve 2013/11 sayılı genelge SGK kod uygulamasının temelini oluşturuyor. 2019 değişikliği sonrasında tablo şu: Toplam 50 kod var. Bu kodlar içinde özellikle İş Kanunu'nun 25. maddesinin II. bendinde sayılı aylak iyi niyet kurallarına uymayan tüm nedenler tek tek sayılıyor. Örneğin işçi, işverenin başka bir işçisine cinsel tacizde bulunması nedeniyle mi işten çıkarıldı, işveren bunu SGK'ya bildirecek. Veya işçi işyerine sarhoş ya da uyuşturucu madde almış olarak geldiği için mi işten çıkarıldı, bunu işveren SGK'ya bildirecek.

Şimdi soruyorum: İşçinin cinsel tacizde bulunması SGK'yı (İdare'yi) ne ilgilendirir? Sarhoş olması ne ilgilendirir? Bu durum KVK'ya aykırı değil midir? Bir kimsenin "tacizci" veya "sarhoş" diye SGK'da kayda alınmasının mantıkla bağdaşan bir yanı var mıdır?

Konu, Prof. Dr. Prof. Dr. Hakan Keser'in Sicil dergisinin son sayısındaki, "Haksız Fesih Tazminatı ve Manevi Tazminat" makalesini incelerken de tekrar dikkatimi çekti. Keser Hoca, SGK ayrılış kodlarının işçiden bir iş başvurusu sürecinde sorulabileceğini belirterek, bunun işçiye zarar verme risklerini tartışma açıyor. Makalesi kapsamında bazı hususlarda kendisiyle farklı düşünüyorum ama değerli meslektaşımın belirttiği iş başvurusu sırasında SGK ayrılış kodlarının sorulması uygulamasına gerçekten dikkat etmemiz lazım.

Kodlar, SGK'yı sadece işsizlik sigortası için ilgilendirmeli

Öncelikle, iş başvurusunda, işverenin SGK kodunu talep etmesi, KVKK m. 4 anlamında "ölçüsüz" bir bilgi istemi olduğu söylenebilir. Gerçekten yeni işverenin çalışandan böyle bir bilgi istemesi, kişisel verilerin korunması esasları ile bağdaşmıyor. Ancak işe girişte böyle uygulama ihtimali bile çıkış kodlarının sorgulanmasını gerektiriyor!

Pandemi döneminde kodlarda küçük bir düzeltme yapıldı ama bu yeterli değil. Özellikle pandemi döneminde, "Kod 29", "İşveren tarafından işçinin ahlak ve iyi niyet kurallarına aykırı davranışı nedeni ile fesih", işten çıkış kodu konusunda yaşanan tartışmalar üzerine SGK "Kod 29"u yürürlükten kaldırarak işten çıkış kodlarında, 41 numaralı koddan sonra gelmek üzere yeni kodlar eklendi.

Sonuç olarak görüşüm şu: İşten çıkış nedeni SGK'yı sadece işsizlik sigortasında yararlanma noktasında ilgilendirir, ötesinde ilgilendirmez. Kurumun ayrıca "istatistik yapıyorum" gerekçesi varsa bu da KVK'ya uygun olması gerekir. Buna göre, kodlar acilen tekrar gözden geçirilmelidir. Bu arada disiplin kurulu kararı ile fesih, deneme süreli iş sözleşmesinin işverence ve işçi tarafından feshi, iş kazası sonucu ölüm (ölüm ayrıca var), toplu işçi çıkarma gibi ne işe yaradığı belirsiz kodların çıkarılması ve bunların sadeleştirilmesi de isabetli olur.



¹Mülayim, Baki Oğuz. "İşten Çıkış Kodunun Önemi Ve Düzeltilmesi". Sakarya Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi 11/2 (Aralık 2023), 977 vd.)

²Yargıtay 9. Hukuk Dairesi, 2023/474 E. 2023/3119 K. 06.03.2023.

³Yargıtay 9. Hukuk Dairesi, 09.05.2022, Esas No. 2022/4828 Karar No. 2022/5676, Çalışma ve toplum, Sayı: 75

⁴Mülayim, İşten Çıkış Kodunun Önemi Ve Düzeltilmesi, 987

“45 30 MERKEZ, İŞ YERİNDE CİNAYET VAR!”

İnsan kaynakları dünyasının yakından tanıdığı İdil Türkmenoğlu, emekli bir cinayet komiseri olan Dr. Akif Aktuğ'la “Merkez 45 30 Cinayet Vakaları” adlı bir kitap yazdı. Kitap şirketlerde çalışanların maruz kaldıkları uygulamaları, birer cinayete benzetiyor. İş yerlerinde görünmez cinayetler işlendiğini belirten Türkmenoğlu, “Haksız yere suçlananlar, görevi değiştirilenler, cezalandırılanlar, işten çıkarılanlar, işten ayrılmaya zorlananlar, tutanakla veya savunma ile tehdit edilenler, korkudan seslerini çıkaramayanlar... Bunların hepsi yaşanıyor ve hepsi aslında görünmeyen cinayetler” diyor.

Kitabınız hazırlık süreci hakkında bilgi verebilir misiniz? Fikir nasıl oluştu, ne kadar sürede yazdınız?

İnsan kaynakları kariyerim boyunca -ve halen- çok sayıda şirket içi etik konuyla karşılaştım. Bunlar, bir teftiş ya da denetim süreciyle yönetemeyecek bambaşka yaklaşım gerektiren konular. İş yeri kültürünün tam ortasındaki bir konu. Etik vakaların yönetilmesinde sahanın çok tecrübeli olmadığını görüyorum. Benim tüm kitaplarım, iş yerinde kültür ve değerlere farklı açıdan yaklaşıyor. Eski çalışma arkadaşlarım başta Aysun Sayın, Emrah Özbay ve iş hukukçumuz Uçum Hukuk Bürosu ile çokça “best practice”ler geliştirmiştik. Bir kaynak veya rehber kitap yazmak, günümüz iş dünyasındaki ayrımcılık, mobbing, taciz, iftira, liyakatsizlik gibi konuların yönetilmesine biraz destek olmak istiyordum. Ama tam olarak da nasıl toparlanacağına karar verememiştim.

Elma Yayınevi'nden tanıştığımız, eski emniyet amiri, cinayet komiseri Dr. Akif Aktuğ da kendi deneyimlerini toparlamıştı. Görünenin ardındaki gerçekleri göstermek için “cinayet hikâyelerini vaka çalışmalarına çevirelim, içindeki yaşam derslerini çıkaralım” fikrini bana açınca, ben bizdeki yani ofislerdeki vakalardan bahsedip o hikâyelerle birleştirmeyi önerdim. “Hocam, iş yaşamı cinayetleri de oluyor” dedim. Haksız yere suçlananlar, görevi değiştirilenler, cezalandırılanlar, işten çıkarılanlar, hatta işten ayrılmaya zorlananlar, tutanakla veya savunma ile tehdit edilenler, korkudan seslerini çıkaramayanlar... Üstelik bu vakalar sadece “kurumsallaşamamış” küçük işletmelerde, üretimde, fabrikalarda değil; kocaman kocaman şirketlerde, sık plaza katlarında da oluyor. Kısacası insanın olduğu her yerde, işyeri cinayetleri de işleniyor.

Vakaları birleştirmeye karar verip yazmaya başlayınca, “acaba cinayet demek çok mu ağır kalır” diye şüpheye



İDİL TÜRKMEÑOĞLU

düştü. Öğrencilerime ve bazı çalışma arkadaşlarıma sordum. Çocuklardan birinden aldığım cevabı unutamıyorum: “Hocam bazen başımıza gelenler cinayetten daha kötü.”

Fikir, iki farklı disiplinin deneyimlerini birleştirerek hem dikkat çekici hem de düşündürücü bir kitap oluşturma motivasyonu ile çok hızla hayata geçti. Kitabı toparlamamız, kapak tasarımı dahil 6 ay sürdü.

SUÇUN İŞ HAYATINDAKİ ADI “KURUMİNAL”

Kitabınızda ‘kriminal’ ve ‘kuruminal’ kelimeleri kullanılıyor. Bu kavramları biraz açar mısınız? Neden tercih ettiniz?

‘Kriminal’ kelimesi, bildiğimiz gibi hukuk ve suç bilimi bağlamında ele alınan olaylar. Bizim uydurduğumuz ‘kuruminal’ terimi, iş dünyasında meydana gelen, etik olmayan veya adaletsiz olayları ifade ediyor. Kuruminal olarak; iş yerindeki psikolojik taciz (mobbing), liyakatsizlik, çıkar çatışmaları gibi daha soyut ama bir o kadar yıkıcı etkileri olan vakaları tanımlamak için kullandık. Bu iki kavramı birlikte kullanarak, okuyucuların iş dünyasındaki etik ihlallerin aslında kurumsal yaşamın “görünmeyen suçları” olduğunu fark etmesini istedik.

“HER HİKAYE, AYNI ZAMANDA ETİK BİR TARTIŞMA”

Kitabınızdaki gerçek hayattan örnekler var mı, kurgu mu? Sizin için en ilginç ya da en sıra dışı bir ya da birkaç örneği paylaşabilir misiniz?

Kitaptaki olaylar gerçek. Yer, zaman, şirket tipi ve insanlar, unvanlar kurgusal. Her gün ofislerde işlenen “gizli suçlar” var. Örneğin, daha az yetkin bir kişinin ilişkilere dayalı olarak yükseltilmesi veya kritik bir projenin kişisel çıkarlar doğrultusunda sabote edilmesi gibi durumlar, gerçek hayatta sıkça karşılaştığımız örneklerden sadece birkaçı. En dikkat çekici vakalardan biri ise bir çalışanın KPI’ları yanıltan bir müdüre karşı verdiği mücadeleydi. Tam tersine dönen cinsel taciz vakaları da var.

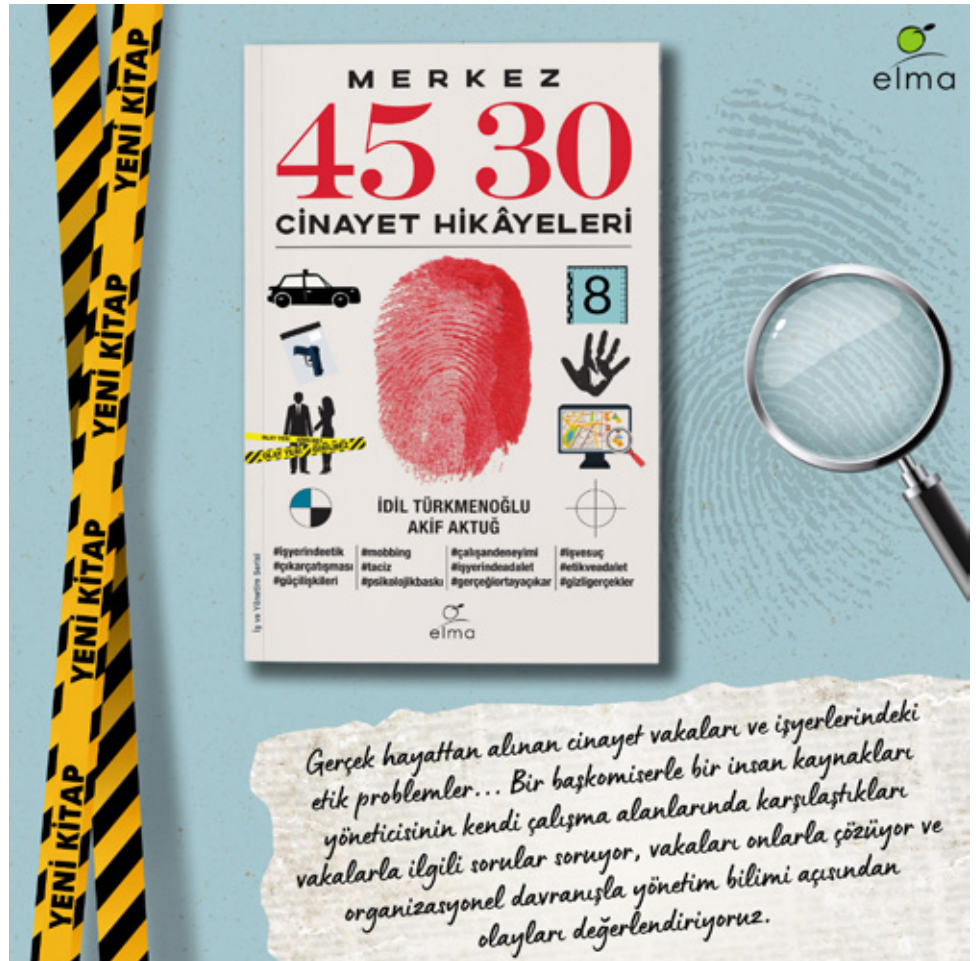
Akif’in bölümlerinde ise maalesef Narin dahil birkaç gerçek cinayet öyküsü, ilginç polis hikayeleri yer alıyor. Her hikaye, yalnızca bir olay örgüsü değil, aynı zamanda etik bir tartışma. Hikayeleri vaka çalışması gibi sunduk, okurlara sorular soruyoruz. Hikayenin ardından ise vakayla alakalı olarak işletme yönetimine yönelik kavramsal bilgiler, yönetim ipuçları ekledik.

“CİNAYET SAYISI TOPLUMSAL KÜLTÜRLE YAKIN İLİŞKİLİ”

Özellikle Türkiye’de çalışanların iş yerinde maruz kaldığı ‘cinayetlerin’ ana nedenleri sizce nelerdir? Diğer ülkelere göre kıyasladığınızda neler söylersiniz?

Türkiye’de iş yerindeki “cinayetlerin” ana nedenleri arasında birçok sebep var ama İK ile çalışanlar arasındaki “gerçek” iletişim eksikliği, insanı merkeze almaktan uzaklaşan yönetim sistemleri var. İnsanlar, sistemler arasında unutuluyor, zayıflar öğütülüyor. Diğer taraftan, İK ve insan haklarıyla barışık hukuk danışmanları olduğu gibi, sadece kurumsal risk yönetimi yaparak insanın varlığını ve onurunu unutanlar da var.

Toplumsal kültürümüzde hiyerarşik yapıların güçlü olması ve otoriteye karşı doğrudan itirazın zorlukla kabul edilmesi, bu sorunları daha da derinleştiriyor. Bunun yanında, çalışanların haklarını yeterince savunamaması ve şeffaflık eksikliği de bu problemleri artırıyor. Diğer ülkelerle kıyasladığımızda, daha gelişmiş kurumsal yapılara sahip ülkelerde bu sorunların sistematik olarak daha az yaşandığını görüyoruz. Ancak her ülkenin kendi kültürel ve sosyolojik dinamiklerine bağlı olarak etik ihlalleri farklı şekillerde ortaya çıkıyor.



AZMETTİRENLER, SESSİZ KALANLAR, GÖRMEYENLER...

İş yerindeki kriminal olayların ana kahramanları kimler? “Azmettirici, katil ve ortakları” genelde kimlerden oluşuyor?

İş yerindeki kriminal olaylarda “azmettirici” genellikle güç sahibi olan, ancak etik değerlere tam anlamıyla bağlı kalmayan yöneticiler veya liderler oluyor. “Katil” rolünü ise bazen doğrudan çalışanlar üstleniyor, özellikle de kendi çıkarlarını şirketin ya da diğer çalışanların çıkarlarının önünde tutan kişiler. “Ortaklar” ise sessiz kalanlar; yani haksızlıklara tanık olduğu halde müdahale etmeyen, sistemi sorgulamayan ve olanları normalleştiren kişilerden oluşuyor. Bu roller, iş yerinde çatışmaların görünmeyen dinamiklerini ve etik sorunların yayılmasını hızlandırıyor. Bazen de insan kaynakları “maşa” oluyor maalesef.

Bu cinayetlerde insan kaynakları profesyonellerinin rolü nedir?

İnsan kaynakları profesyonelleri, iş yerindeki etik sorunların çözümünde kilit bir rol oynasa da, bazen bu süreçlerin bir parçası haline gelebiliyor. Örneğin, bir çalışanın haksız bir şekilde işten çıkarılmasında ya da terfi süreçlerinde adil olmayan kararların alınmasında, insan kaynaklarının doğru bir şekilde müdahale etmemesi... Bununla birlikte, insan kaynakları ekipleri, etik bir kültür oluşturmak ve bu tür çatışmaları önlemek için de önemli bir fırsata sahip. Ancak üst yönetimin baskısı veya sistemin içinde sıkışmış olması, bu sorumluluğu tam anlamıyla yerine getirmelerini zorlaştırabiliyor.

İnsan kaynakları profesyonellerinin kulağını duyulmayanlara, gözünü görünmeyenlere yöneltmesi, sinyalleri iyi okuması, kültür ve değerlerin koruyucusu olması gerekir. Ayrıca sıkıntıların seslendirilmesi, olası sorunların tanımlanması kritik. Etik vakalarının inceleme süreçlerini de doğru yönetebilmeli. Tüm bu sistemsel ipuçlarını kitapta veriyoruz.

“KÜLTÜR VE İNSANI UNUTMAMAK GEREKİYOR”

Kitabınızda güvenli bir iş ortamı için önerilerde bulunuyor musunuz?

Evet, kitabımızda etik konuların inceleme ve sonuçlandırma yolları ipuçlarının yanında, güvenli ve etik bir iş ortamı için çeşitli önerilere yer verdik. İlk akla gelenler, etik ilkelerin tanımlanması ve eğitim programları ile çalışanların ve yöneticilerin etik farkındalığının artırılması, geribildirim kültürünün yerleştirilmesi ve çalışanların açıkça konuşabileceği güvenli bir iletişim kanalı sağlanması.

Diğer taraftan İK ekiplerine de bazı hatırlatmalar da yaptık: Sistem ve süreçler arkasında kültür ve insanı - aslında “gerçek” olanı unutmamak gerekir.

Acaba prosedürel olarak doğru görünen şeylerin arkasında insan hakları ihlalleri olabilir mi? Etik konuların yönetilmesini denetim ve teftiş kurullarına bırakılmalı mı?

Bırakılacaksa insanın onuru nasıl korunacak? İşe iade davası açan çalışanların iddialarını okuyor mu, yoksa hukuk danışmanı mı ilgileniyor? Etik sorun insanları uzaklaştırarak çözülür mü? Bu benzer alışkanlıklara ters fikirler vermeye çalıştık.

Bu öneriler, sadece çalışanların haklarını değil, şirketlerin sürdürülebilirliğini de destekleyen çözümler sunuyor elbette.

“OKURLAR KENDİ HİKAYELERİNİ PAYLAŞMAYA BAŞLADI”

Kitabınıza meslektaşlarınızdan nasıl tepkiler aldınız?

Kitabımız, meslektaşlarımızdan ve iş dünyasından çok olumlu geri dönüşler aldı. Kasım ayında çıktı ve aynı ay ikinci baskıyı yaptı. Pek çok okuyucumuz, bizi cesur olarak nitelendirdi ki, bu da konunun ciddiyetini gösteriyor.

Kitabın farklı bir perspektif sunduğunu ve iş dünyasındaki görünmeyen dinamikleri çarpıcı bir şekilde ele aldığını ifade edenler var. “Zorlu ama gerekli bir konuya dikkat çektiğiniz için teşekkür ederiz” diyenlerden, “çalışanları güçlendiren bir rehber” olduğunu düşünenlere kadar geniş bir yelpazede yorumlar aldık. Bu geri dönüşler, bizi hem gururlandırdı hem de iş dünyasında etik farkındalık yaratmak adına doğru bir adım attığımızı gösterdi.

Ayrıca kendi gördükleri vakaları paylaşanlar var. Kim bilir, belki bunlarla ikinci cildi hazırlarız.

NEDEN 45 30 Merkez?

“45 30 Merkez” bir polis anonsu terimi. Behzat Ç izleyenler hatırlayacaklar. Hatta Ekşi Sözlük’te bile bu başlıkta sayfalar var.

Bir cinayet vakası bildirildiğinde kullanılan bu terimi kitabımızda, sadece kriminal olaylar için değil, iş dünyasında yaşanan etik cinayetler ve adaletsizlikler için de bir metafor olarak kullandık. Çünkü bazen iş yerinde yaşanan bir haksızlık, mobbing ya da etik ihlal, bir bireyin profesyonel hayatını “cinayet” gibi etkileyebilir. Bu isim, hem gerçek vakaların hem de kurum içi sorunların ciddiyetine dikkat çekiyor.





Nazire Ulusoy*

py@peryon.org.tr

İNSAN VE KÜLTÜR PERSPEKTİFİNDEN ETİK VE TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ

Etik ilkeler; insan kaynakları politikalarının şeffaf, adil ve hesap verilebilir bir şekilde uygulanmasını sağlar. Etik ve toplumsal cinsiyet eşitliği, sürdürülebilir bir iş ortamının vazgeçilmez unsurlarıdır. İnsan ve kültür profesyonelleri olarak, bu değerleri hem politika hem de uygulama düzeyinde hayata geçirmek, iş yerlerinde daha adil ve kapsayıcı bir gelecek inşa etmenin anahtarıdır.

İş dünyasında 27 yıllık iş tecrübesine sahip bir kadın, bir anne ve bir yönetici olarak, etik ve toplumsal cinsiyet eşitliğinin, bir organizasyonun kültürünün temel taşlarını oluşturduğuna inanıyorum. Çalışma arkadaşlarımızın kendilerini güvende hissettiği, adil bir ortamda çalıştıkları ve potansiyellerini tam anlamıyla gerçekleştirebildikleri bir iş yeri yaratmak, liderlik ettiğimiz alanın en kritik ve aynı zamanda en kıymetli sorumluluklarından diyebilirim.

Etik ilkeler; insan kaynakları politikalarının şeffaf, adil ve hesap verilebilir bir şekilde uygulanmasını sağlar. Özellikle yetenek kazanımı, performans değerlendirme ve terfi gibi yetenek yönetimi süreçlerinde eşitlik ve adalet ilkeleri, güven ortamının inşasında belirleyici bir rol oynar. Burada etik davranış, yalnızca yasalara ve mevzuatlara uymaktan öte bir anlam taşır; organizasyonel kararların çalışma arkadaşlarımıza olan etkilerini hesaba katarak her bireyin haklarını gözetmeyi içerir.

Değişim dilde başlar!

Toplumsal cinsiyet eşitliği ise etik anlayışımızın en kıymetli parçasıdır. İş dünyasında cinsiyete dayalı ayrımcılık hâlâ büyük bir sorun olarak karşımızda duruyor. Kadınların liderlik pozisyonlarına erişimde yaşadığı zorluklar, ücret eşitsizliği ve toplumsal kalıplardan kaynaklanan önyargılar bu alandaki mücadelemizin merkezinde yer alıyor. İnsan ve kültür liderleri olarak, bu kalıpları kırmamızın yollarını aramalı; hem bireyler hem de organizasyonlar düzeyinde farkındalık yaratmalıyız.

Kelimelerin gücü aksiyonları belirlediğinden, eşitsizliğe dur demek ve dilimize yerleşen yargı kalıplara karşı farkındalığı arttırmak için önce dilimizi düzeltmekle süreci başlatmalıyız. Örneğin kurumumuzda, ben ve ekibim herkesi kapsıyor, kimseden ne "hanım hanımcık" ne de "kalıbının adamı" olmasını beklemiyoruz.

Çeşitlilik, organizasyonlara stratejik avantaj sağlar

Eğitim ve farkındalık çalışmaları, toplumsal cinsiyet eşitliği hedefimize ulaşmada önemli bir araç. Çalışma arkadaşlarımıza yönelik düzenlenen interaktif eğitimlerle cinsiyet önyargılarını azaltabilir, liderlik pozisyonlarındaki kadın temsilini artırabiliriz. Ayrıca çeşitliliği destekleyen bir politika ya da rehber oluşturmak, sadece toplumsal bir sorumluluk değil, aynı zamanda organizasyonlar için stratejik bir avantajdır. Çeşitliliği benimseyen organizasyonların daha yaratıcı, inovatif ve kârlı olduğu kanıtlanmıştır.

Etik ve eşitlik konularında örnek olmak da kritik bir unsur. Üst düzey yöneticiler olarak kararlarımız, tavrımız ve iletişimimiz, çalışma arkadaşlarımıza güçlü bir mesaj verir. İş yerinde açık bir diyalog ortamı yaratmak, çalışma arkadaşlarımızın sorunlarını dile getirmelerini teşvik etmek ve bu sorunları çözmek için proaktif adımlar atmak gereklidir.



bluechip creative events ve bluechip global dmc kimdir, ne yapar?

bluechip creative events, etkinlik yönetiminde yaratıcı ve yenilikçi çözümler sunan bir etkinlik ajansıdır. Operasyonel süreçlerin ötesine geçerek her projeyi estetik ve stratejik bir deneyime dönüştürür.

bluechip global dmc ise bu hizmet anlayışını yurt dışına taşır. Dünyanın dört bir yanında motive edici etkinlikler ve özel geziler düzenlerken, yurt dışı kaynaklı etkinlikleri Türkiye'de hayata geçirerek ülkemizin etkinlik yönetimi kalitesini öne çıkarır.

Etkinlikler, stratejik planlama ve yaratıcı tasarımın birleştiği özel projeler olarak ele alınır. Kurumsal toplantılardan ödül törenlerine, lansmanlardan festivallere kadar tüm süreçler titizlikle yönetilir ve yenilikçi konseptler sunulur.

bluechip; toplumsal faydayı ön planda tutar. Kullanılabilir malzemelerin hayvan barınaklarına bağışlanması, ahşap malzemelerin kedi ve köpek evlerine dönüştürülmesi kadın hakları, çocuk eğitimi gibi sosyal projelerle sürdürülebilirlik anlayışını destekler. Sadece bugünü değil, yarınları da düşünerek hareket eder.

**Hep
Birlikte
Daha İyi
Bir Gelecek**

Etkinlik sektörü, sadece organizasyonlar düzenlemekle sınırlı kalmaz; aynı zamanda bir dönüşümün parçası olma sorumluluğunu da taşır. Toplumsal fayda yaratmak ve sürdürülebilir projelere imza atmak, bu işin özünde yer alır.

Her kurum, küçük ya da büyük fark etmeksizin, çevresine, insanlara ve doğaya dokunan sorumluluklar üstlenmelidir. Toplumun geleceğine katkı sağlamak, ortak bir hareket ve bilinçle mümkün olur.

SÜREKLİ GELİŞİM ve

YARATICILIK YARATICILIK

Etkinlik sektörü, insana dokunan yapısıyla nitelikli bireylerin gelişimi üzerine inşa edilir. bluechip creative events, bu temel üzerinde yetkinlikleri sürdürülebilir kılmayı bir misyon olarak benimser. Classroom eğitim programları, becerilere derinlik katarken; VisionWorks, yaratıcılığı ve yenilikçi düşüncenin kıvılcımlarını ateşler.

Sürekli öğrenen, kendini yenileyen insan kaynağı, sektörde fark yaratmanın anahtarı ve sınırları aşmanın en güçlü anahtarıdır. Çünkü her birey, birer ilham kaynağı ve geleceği şekillendiren birer sanatçıdır.

Her Etkinlik, Bir Köprü!

Etkinlik sektörü, insan, teknoloji ve toplumsal faydanın buluştuğu bir köprü görevi görür. Bu köprüyü daha sağlam, daha anlamlı ve daha kalıcı kılmak, tüm sektör oyuncularının ortak sorumluluğudur.

bluechip creative events, toplumsal yaşama değer katan projeleriyle, sürdürülebilir bir geleceğin hayalini gerçeğe dönüştürme yolunda ilerler. Çünkü her dokunuş, bir değişimin tohumu; her proje, yarınlara uzanan bir ilhamdır.

bluechip[®]
creative events & global dmc

bluechip creative events



bluechip global dmc



Dr. Necdet KENAR

py@peryon.org.tr

DOĞURGANLIK HIZINDA DRAMATİK DÜŞÜŞ

Türkiye’de giderek düşen doğurganlık hızı, beraberinde birçok sosyal ve ekonomik sorunu da getiriyor. Aslında bu sorun sadece bizde değil, tüm dünyada yaşanıyor. Ülkeler, çare olarak “Fransa Modeli”ni inceliyor. Fransa, cinsiyet eşitliğine dayalı modern bir aile fikri ile cömert aile ve çocuk yardımları sayesinde Avrupa’da doğurganlık hızının en yüksek olduğu ülke. Ancak orada bile doğurganlık hızı düşüş yaşıyor. Peki sorun ne, en önemlisi çözüm ne?

Son 10 yıldır, doğurganlık hızında dramatik bir düşüş yaşanıyor. Türkiye’de doğurganlık hızı 1960’lı yıllarda 6, 2001’de 2,38 çocuk iken, 2023’te 1,51’e gerileyerek nüfusun yenilenme düzeyi olan 2,10’un bir hayli altında kaldı. Türkiye’de nüfus planlama uygulamalarından vazgeçilmesine ve Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan tarafından ailelere yapılan “en az üç çocuk” çağrısına rağmen, grafikte de görüleceği üzere, 2004-2016 arasında yenileme düzeyi 2,1’de kalan doğurganlık hızı, 2017’den itibaren hızlı bir düşüşe geçti. Dünya ortalaması 2,31, ABD’de 1,66 ve AB 27 ortalaması 1,54 çocuğun altına indi.

Doğurganlık hızının düşmesi, öncelikle nüfus artış hızının düşmesi demektir. 2000’de binde 13,9 olan nüfus artış hızı, 2023’te binde 3,1’e geriledi. 2023’te 85 milyon 382 bin olan Türkiye nüfusu, ana senaryoya göre 2050’de 93,7 milyona yükseldikten sonra düşüşe geçecek ve 2100’de 77 milyona gerileyecek. Nüfusun yaş yapısı da değişiyor, nüfusumuz yaşlanmaya devam ediyor. 2000’de 24,8 olan ve 2023’te 34’e yükselen orta yaşın 2050’de 44,8’e, 2100 de ise 52,2’ye yükselmesi bekleniyor.

Demografi fırsat penceresi kapanıyor

Demografik gelişmelerin ekonomik, sosyal ve kalkınma açısından sonuçları vardır. Genç nüfus, dinamik ve yaratıcı yapısıyla bir ülke kalkınmasının motor gücüdür. Yeni fikirlere açık, yaratıcı, enerjik, dinamik gençler ekonomik büyümeyi pozitif etkiler. Yeni teknolojilere uyum, dijital dönüşüm ve yapay zekâ teknolojileri kullanma konusunda gençler, özellikle iyi eğitilmiş genç nüfus, çok önemli bir avantajdır. Diğer koşullar sabit kaldığında, genç nüfusa sahip ülkeler, diğer ülkelere göre ekonomide daha avantajlıdır ki bu “demografi fırsat penceresi” olarak tanımlanır.

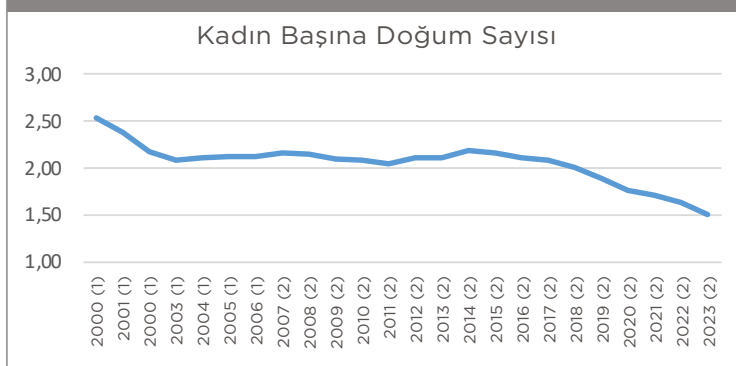
Yaşlı nüfusa sahip ülkeler büyüme, istihdam, sağlık ve sosyal sosyal güvenlik sistemlerinde ciddi sorunlarla uğraşmak durumundadır; bu da “yaşlılık krizi” olarak tanımlanır. Projeksiyon sonuçları, Türkiye’nin 2030’un ortalarında yaşlı nüfus oranının yüzde 15’i aşacağına ve demografik fırsat penceresinin kapanacağına işaret ediyor.

Öte yandan ülkemiz genç nüfusuna rağmen yaşlılık krizinin sorunlarıyla da uğraşmak durumunda. Emeklilik yaşına yapılan seçim odaklı popülist müdahalelerle (en sonuncusu EYT düzenlemesi), emeklilik sistemi finansal açıdan çöktü, sistemin açıkları GSYİH’nin yüzde 4’üne yaklaştı, çalışan başına düşen emekli oranı (1,60) yaşlı ülkelerin seviyesine geldi.

Doğurganlık hızı neden düşüyor?

Doğurganlık hızının düşmesinin ekonomik ve sosyal birçok nedeni olabilir. Kentleşme oranının yüzde 90’lara ulaşması ve kentlerde geçim ve çocuk yetiştirmenin artan maliyeti, kadınlarda üniversite mezunluğunun ve iş gücüne girişin artması, artan gelir düzeyi, kadınlarda

Türkiye’de Doğurganlık hızı, 2000-2023, TÜİK



evlenme ve doğurma yaşının ileriye ötelenmesi, çok çocuklu aileden tek çocuklu aileye geçiş eğilimi, geleceğe yönelik ekonomik veya sosyal kaygılar doğum sayılarının azalmasına katkıda bulunmuş olabilir.

Hükümet bu konuda harekete geçti ve Cumhurbaşkanı Yardımcısı Cevdet Yılmaz, doğurganlık hızının düşüş nedenleri ve artırılması konusunda neler yapılabileceğinin kapsamlı olarak araştırılması için kendisinin başkanlığında “Demografik Nüfus Yüksek Kurulu” oluşturulacağını açıkladı. Yılmaz, yeni oluşturulacak kurulda, farklı birimlerin nüfus politikaları konusunda koordinasyon halinde çalışacağını ve yeni bir eylem planı geliştireceğini söyledi.

Doğurganlıkta “Fransa Modeli”

Genelde dünyada da doğurganlık hızı düşüyor. Ancak özellikle AB ülkelerinde ve Uzak Doğu ülkeleri Japonya (1,26), Çin (1,18) ve Güney Kore (0,78) de düşüşler dramatik hızda. Ülkeler doğurganlık hızını artırmak için çeşitli politikalar uyguluyor. Grafikte görüleceği üzere AB ülkeleri içinde Fransa, doğurganlık hızının 1,79 ile en yüksek olduğu ülke ve bununla gurur duyuyor. “Fransa Modeli” olarak tanımlanan bu politikaları birçok ülke geçmişte mercek altına aldı.



İsveç, Norveç ve Finlandiya da yapıyor ama doğurganlık hızında Fransa kadar başarılı değiller. Bunun nedeni, doğum hızındaki farklılıkların kültürel ve tarihi faktörlerle de bağlantılı olması.

Destekler de doğum hızını artırmaya yetmiyor

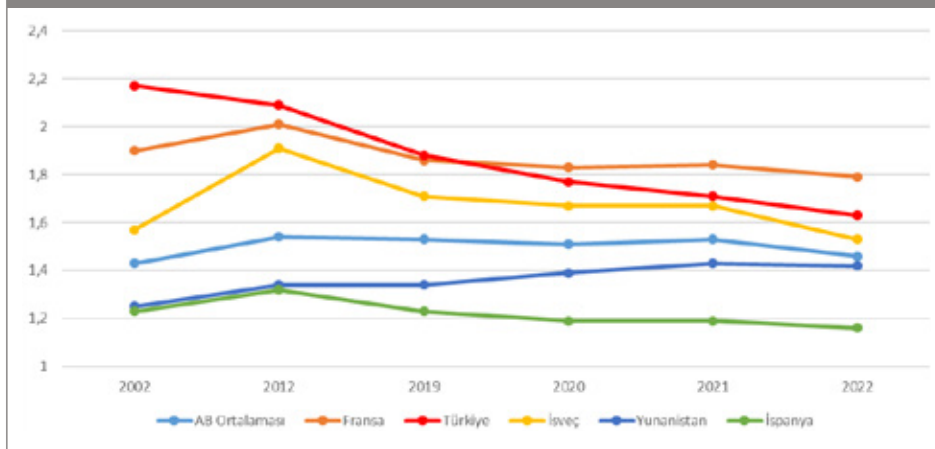
Farklı etmenler ve uygulamalar “doğurganlık oranını artıran politikaların hangileri” olduğu sorusunu gündeme getiriyor. “Nedensel bir bağlantı var mı? Yüksek yatırım/harcamalar zorunlu olarak yüksek doğurganlıkla örtüşüyor mu?” Araştırmacılar bu soruları araştırıyor.

Fransız örneği ile ilgili olarak, ekonomistler ve demograflar tarafından son yıllarda ikisi arasında bir korelasyon kurma çabasıyla yürütülen çalışmalarda,

aile yardım politikalarının doğurganlık üzerindeki etkisini ölçmenin zorluğu vurgulanıyor. Çalışma sonuçları, eğer bir etki varsa da bunun muhtemelen mütevazı olduğu yönünde.

Diğer yandan, çocuk yetiştirmeyi desteklemek için yaptıkları her şeye rağmen, Fransa’da da doğum hızı 2014’ten itibaren ani düşüşe geçti. Bunun nedenleri arasında doğurganlık çağındaki Fransız kadınlarının sayısındaki düşüş ve Fransız kadınlarının daha az çocuk sahibi olmak istemesi gösteriliyor. Diğer Avrupalı kadınlar gibi Fransız kadınları da çocuk sahibi olmayı erteliyor.

Türkiye ve Bazı AB Ülkelerinde Doğurganlık Hızı



Fransa Modeli’nin en belirgin özellikleri kısaca; cinsiyet eşitliği, çocuk yanlısı politikalar ve cömert çocuk bakımı hizmetleri. Fransa; cinsiyet eşitliğine dayalı modern bir aile fikri ile güçlü ve cömert hükümet politikalarını (aile ve çocuk yardımları) birleştirdi. Çalışan annelere devlet desteği ve kaliteli yaygın çocuk bakım tesisleri, çocukların “maliyeti” konusunda ailelere devlet desteği, çocuk bakımı ödenekleri, konut ödenekleri, iş hukukunda bakım hakları, vergi sisteminde destekler, evde çocuk bakımı ödeneği Fransa’nın uyguladığı cömert politikaların en önemlileri arasında yer alıyor. Cömert aile ve çocuk yardımlarını İskandinav ülkeleri



Hülya Mutlu

Konuşmacı - Eğitmen - Yazar
py@peryon.org.tr

KRİZ VE BELİRSİZLİK DÖNEMLERİNDE İLETİŞİM

Dünyanın tamamı ekonomik, siyasi sorunların yanı sıra iklim değişikliğinin getirdiği sıkıntılar, doğal afetler ve salgınlarla boğuşuyor. Krizler ve kaoslar, yaşamın bir parçası ve yaşanmaya devam edecek. Artık tüm şirketler, bu durumu kabul etmeli ve doğru yönetebilmek için sürdürülebilir bir kültür oluşturmalı.

Son yıllarda dünya genelinde COVID-19 pandemisi, Rusya-Ukrayna savaşı, İsrail-Filistin savaşı, iklim krizi ve bunun tetiklediği doğal afetler, küresel enflasyon ve tedarik zinciri sorunları gibi krizler yaşanıyor. Türkiye özelinde ise 2018'den bu yana devam eden ekonomik kriz, 2020 İzmir ve 2023 Kahramanmaraş merkezli 6 Şubat depremleri, Suriye iç savaşı nedeniyle oluşan ve sonra başka milletlerin de eklendiği mülteci krizi, 2021 yazındaki orman yangınları ve su kaynaklarıyla ilgili kuraklık sorunları dikkat çekti. Bu krizler, hem küresel hem yerel düzeyde sosyal, ekonomik ve çevresel etkiler yarattı, toplumlar ve kurumlar üzerinde derin izler bıraktı.

Ahmet Hamdi Tanpınar, Huzur romanında, dünya gömlek değiştirirken büyük olayların arka arkaya geldiğini ve bunların insanların ruhlarında derin yaralar açtığını söyler. Gerçekten de bize pürüzsüz bir dünya vaat edilmedi. Krizler ve kaoslar, insanlığın ayrılmaz bir parçası olarak var olmaya devam ediyor. Ancak bu durum, sürdürülebilir çözümler üretmek ve insan odağında bir dönüşüm sağlamak için önemli bir fırsat da sunuyor.

Kriz dönemleri, iş dünyasında da dinamiklerin değiştiği ve iletişimin çok iyi yönetilmesinin zorunlu hale geldiği süreçlerdir. Bu zorlu dönemlerde, insani değerleri ve çalışanların esenliğini önceliklendiren bir yaklaşım, sadece krizlerin etkilerini azaltmakla kalmaz, aynı zamanda sürdürülebilir bir kültürün temelini oluşturur.

İnsan odağında sürdürülebilirlik

Krizin süresi uzadıkça çalışanlar ve yöneticiler; fiziksel, zihinsel ve ruhsal olarak yıpranabilir. Bu dönemde sürdürülebilirlik, yalnızca kaynakların değil, aynı zamanda insan ilişkilerinin, güvenin ve bağlılığın korunması anlamına gelir. Sürdürülebilir bir yaklaşımın temel taşı, çalışanların ruhsal esenliğini desteklemek, onları iş birliği ve güven temelinde bir araya getirmek ve uzun vadeli bir bakış açısını teşvik etmektir.

RUHSAL ESENLIK VE PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK:

Kriz dönemlerinde çalışanların dayanıklılığını artırmak için esenlik programlarına yatırım yapmak, yalnızca bireysel mutluluğu değil, aynı zamanda organizasyonel sürdürülebilirliği de destekler. Mindfulness, terapi ve dayanıklılık geliştirme eğitimleri, bu süreçte hem bireylerin hem de kurumların ayakta kalmasına yardımcı olabilir.

BELİRSİZLİĞİ YÖNETMEK: Belirsizlik, şikâyet edilen bir kavram olmak yerine, yönetilen bir kavram olarak ele alınmalıdır. Paradigma değişikliği, belirsizliği yönetme kapasitesini artıracaktır. Bilgi vermeyi ihmal etmemeli. Eğer bilgi yoksa bu da şeffaf şekilde paylaşılmalı.

KATILIM VE İŞ BİRLİĞİ: İnsan odağında sürdürülebilirlik, çalışanların sadece birer "kaynak" olarak değil, karar alma ve sorun çözme süreçlerine katılan önemli

paydaşlar olarak görülmesiyle mümkün olur. Kolektif akıl ve katılımcı yaklaşımlar, krizlerin etkilerini hafifletirken organizasyonlara yeni bir dinamizm kazandırır.

DEĞERLERİN KORUNMASI: Güven, açık iletişim, şeffaflık ve dürüstlük gibi insani değerlerin önceliklendirildiği bir yönetim yaklaşımı, sadece kriz dönemlerinde değil, uzun vadede de sürdürülebilir bir kurumsal kültür yaratır.

UZUN VADELİ PERSPEKTİF: Sürdürülebilirlik, kısa vadeli çözümlerle krizleri geçici olarak aşmaktan ziyade, gelecekteki krizlere karşı direnç oluşturacak kalıcı sistemler kurmayı gerektirir. İnsan merkezli bir yaklaşım, çalışanların potansiyelini güçlendiren ve krizleri fırsata çeviren bir perspektif sunar.

KRİZ EKİBİ: İlgili ve yetkin gönüllülerden oluşan bir kriz ekibi kurulmalı; görev, yetki ve sorumluluklar net şekilde belirlenmelidir. Ekibin ilham verici kişilerden seçilmesi, karar alma ve uygulamada kolaylık sağlayacaktır.

PAYDAŞ ANALİZİ: Paydaşlar iç ve dış olarak iki gruba ayrılmalı, her bir grubun ihtiyaçları analiz edilerek iletişim stratejileri geliştirilmelidir.

ŞEFFAFLIK: Doğru bilginin doğru zamanda, doğru kişi veya kişilerce aktarılması önemlidir. Belirsizliğin sürdüğü

dönemlerde bile açıklık sağlamak, söylentilerin önüne geçer.

YÖNETİCİLERİN GÖRÜNÜRLÜĞÜ: Yöneticiler bu dönemde görünür olmalı, çalışanlarla iletişimi kesmemelidir. Dijital toplantılar, video mesajlar ve düzenli duyurular bu görünürlüğü destekleyebilir.

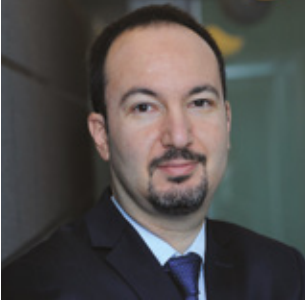
KOLEKTİF AKIL: Çalışanların fikirleri alınarak yaratıcı çözümler üretilmelidir. Katılımı teşvik eden bir ortam yaratmak, çalışan bağlılığını artırır.

EGO DURUMLARI: Yöneticiler, eleştirel ebeveyn tarzından uzak durmalı; yetişkin-yetişkin diyaloglarına odaklanmalıdır. Çalışanların çocuk egoya geçişini engellemek için anlayış ve destek önceliklendirilmelidir.

DESTEK ALMA: Yöneticiler, süreci yönetmede zorlandıklarında terapi, koçluk, mentorluk veya ruh sağlığı desteği almalıdır.

Sonuç olarak, insan odağında sürdürülebilirlik, krizlerin en zorlayıcı etkilerine bile dayanabilecek bir bağımsızlık sistemi gibidir. İnsanların dayanıklılığını artırırken, kurumların da daha dirençli ve esnek hale gelmesine olanak tanır. Geleceğin dünyasında sürdürülebilirlik, insanı merkezine alan yaklaşımlarla mümkün olacaktır.





Cem Sezgin
py@peryon.org.tr

2025'İN İNSAN KAYNAKLARI AÇISINDAN YILDIZ HARİTASI

İnsan kaynakları profesyonellerini, zor ve hareketli bir yıl bekliyor. Yüksek enflasyon-düşük büyüme döneminde işverenler kemerleri sıkacak. Maaş artışları beklenen düzeyde olmayacak, yeni pozisyonlar açılmayacak, işe alımlar yavaşlayacak. Finansmanı güçlü olanlar ise yetenek avcılığına devam edecek. Bu zorluklara ek olarak dijitalleşme ve sancıları da yaşanacak. Zor ama hareketli bir yıl!

2025'in insan kaynakları açısından, pandemiden bu yana en zor yıl olacağını öngörebilmek için sihirli bir küreye ihtiyaç duymuyoruz. 2024 aslında bir geçiş yılıydı, dolayısıyla ekonomideki bozulmanın işverenlere ve çalışanlara kısmen yansıdığını söylemek mümkün. Son yıllarda "yüksek büyüme-makul enflasyon"dan "düşük büyüme-yüksek enflasyon"a uzanan yolculukta geldiğimiz nokta, hiç şüphe yok ki işverenlerin daha radikal çözümlere yönelimleri için teşvik edici olacak.

Nitekim ekim ayından itibaren yoğun mesai harcanan bütçe süreçlerinde bunun bazı sinyallerini görmeye başladık. Bunun ilk bacağı, ücret zamlarında yaşanacak gibi gözüküyor. Eriyen refah seviyesini telafide, şirketlerin ne derece güçlü olabilecekleri tartışmaya açık. Herkes gözlerini referans noktası olarak asgari ücret artış oranına dikmiş durumda. Yüzde 30-35 arası tahminler piyasada yaygın bir şekilde dillendiriliyor. Yıllık TÜFE için tahminler ise yüzde 44 civarına kilitlenmiş durumda. Son iki yıl boyunca şirketler birbirlerini takip edip, artış oranlarını rekabete ve piyasa ortalamalarına göre ayarlamaya çalışmışlardı. 2023'e nazaran 2024'te bunu başarmada daha fazla zorlanmış ve bant açılmaya başlamıştı. 2025'te bu açılma eğilimi artarak devam edebilir. Finansal açıdan daha güçlü şirketler ise yetenek avcılığına devam edecek.

İkinci önemli gelişme norm kadrolar özelinde yaşanacak. İş gücü planlamada artan hassasiyet, kriz dönemlerinin olmazsa olmazıdır. Nitekim yine aynı noktaya gelmiş bulunuyoruz.. Down sizing (küçülme) olmasa bile right sizing (ölçeklendirme), tüm bütçe senaryolarının baş aktörü durumunda. Şirketler, hayatı olmadıkça yeni pozisyon taleplerini dikkate almıyorlar, açık pozisyonların

bazılarını lağvederken bazılarını öteliyorlar. Bu nedenle, geçmişte İK departmanlarının zaman ve enerjisini neredeyse tümüyle emen işe alımlarda belirgin bir yavaşlama söz konusu ve bu böyle devam edecek.

Her senaryo masalarda bekliyor

Elbette küçülme planları tamamen göz ardı ediliyor diyemeyiz. Tam da bu noktada performans yönetimi (özellikle değerlendirme) ve geri bildirim çok daha özenli bir şekilde uygulanacağını öngörüyoruz. Ayrıca dış kaynak kullanımı, süreli kontratlar, part-time çalışma gibi modeller popülerite kazanacak. Şu an her şey, her senaryo masada... Kısmen bu nedenle kurumlar, "kritik iş gücü ve yedekleme" konusunun aslında ne denli önemli olduğuna dair aydınlanma yaşıyorlar. Çok mu geç kaldılar? Hayır ama daha fazla kaybedecekleri bir vakit de kalmadı.

Tüm bu zam dönemi hengâmesinde, 2025 yatırımları arasında "hızlı otomasyon fırsatları" ilgi çekecek. Uzun vadeli yapay zekâ yatırımları, şirketlerin bonkörlükten daha az taviz verecekleri alanların başında geliyor. Dijitalleşmede hızlı kazanımları da değerlendirmek ve bunun sonucunda maliyet bazlarını iyileştirmek isteyecekler. İK'nın dijitalleşmesi bu rüzgarı da arkasına alıp ivmeleneyecek. Türkiye'de doğmuş ve farklı alanlarda İK çözümleri sunan birçok start-up için iştah kabartan bir pazar oluşacak ve rekabet önümüzdeki beş yıllık dönemde epey kızışacak.

"Az alalım, öz alalım" dönemi

İşe alımlar tabii ki tamamen durmayacak ancak kurumlar "az alalım, öz alalım" mantığı ile hareket edecek.

Günümüzde yanlış bir işe alımın görünen ve görünmeyen maliyetlerinden canı yanan şirketler, nerede hata yaptıklarını masaya yatırmaya başladı. İşe alımda karakteri daha iyi analiz edebilme, kültürel uyum risklerini anlayabilme ve bilişsel yetkinlikleri daha iyi ölçebilmenin önemine odaklanılmış durumda. Burada aradıkları doğru yetenekleri bulabilseler ve uygun paketler önerebilseler bile işverenleri en fazla zorlayacak konulardan biri, adayların çalışma modelleri ile ilgili beklentileri olacak. Zira uzaktan ve hibrit çalışmada fabrika ayarlarına geri dönüş devam ediyor. Bu durum da bazen anlaşma zemininin ortadan kalkmasına sebep oluyor.

2025'te İK fonksiyonlarının ajandalarında gündemi kaplayacak ve bir kısmı 2026'da da devam edecek diğer olası inisiyatifler ise şunlar olacak:

- MT programları alanında daha yenilikçi ve rekabetçi olmak adına başarılı işverenlerin yaratıcı ve cezbedici değer önerileri olacak.
- Çalışan memnuniyetini desteklemek adına "takdir - tanıma ve ödüllendirme" programları yaygınlaşacak.
- İş gücü analitiği, İK'da yapay zekâ tabanlı dijitalleşme ve İK büyük verisinin zenginleşmesi ile birlikte, hızlı bir ilerleme sürecine gidecek ancak bunun esas meyvelerini 2026 ve sonrasında yemeye başlayacağız.

Yapay zekâda kafalar netleşmedi

Burada sadece İK perspektifinden değil, genel hatları ile yapay zekâyâ bir parantez açmakta fayda var. Halen birçok şirketin bu konuda net bir stratejisi yok. Daha ziyade bir keşif süreci devam ediyor. Çalışmalar tek elden ve organize bir şekilde yürütülüyor. Aşağıdan yukarı gidiyor. Her departman, kendi evinin önünü süpürmekle meşgul. BT ekipleri bu süreci yönetmekte zorlanıyor, hatta kendi yetkinlik açıkları da kısmen buna sebep oluyor. ERP ve diğer kaynak sistemler, istenilen verileri tam

olarak sağlayacak durumda değil. Büyük veri ve analitik stratejisinden yoksun bir şekilde kurulmaya çalışan yapay zekâ stratejileri, özünde eksik kalıyor. Teknoloji şirketleri farklı çözümlerle geliyor. Herkes kendi çözümünü dayatıyor ve şirketlerin tabir yerindeyse kafaları karışıyor. Yapay zekâyı kullanma ve onunla birlikte çalışma yetkinliği, şirketlerde gelişime oldukça açık. Yapacak çok şey, gidilecek çok yol var ama bu son derece keyifli bir yolculuk.

Algı ve iletişime daha fazla önem verilecek

Yoğun gündemde kendine yer edinebilecek diğer konuları ise şöyle sıralayabiliriz:

- Üst yönetimi domine eden X kuşağında bir yıpranma söz konusu olduğundan ve yedekleri de tam yetişmediğinden, kültür dönüşümü ve liderlik temaları yeniden moda olacak.
- Buradaki dönüşüm ihtiyacı, orta kademe yöneticilerin gelişimine yönelik özel programlar ile desteklenecek.
- Ayrıca "çapraz roller ve alternatif kariyer yolları ile kariyer zenginleştirme" hem bu amaca hem de çalışanları tutundurmaya hizmet edecek.
- Daha orta ve uzun vadeli tutundurma inisiyatiflerinden biri de ücret ve yan haklar modelleri alanında kendini gösterecek. Çalışanları şirkete ortak etmek gibi, kıdem-sadakat bazlı ücretlendirme gibi yaklaşımlar bol bol tartışılacak ancak yönetimler bu yöntemlere mesafeli yaklaşacaklar.
- İK fonksiyonları ve liderler, sürdürülebilirlik, işveren markası, kurumsal iletişim gibi alanlarda daha faal ve atak davranacaklar.

Görünen o ki, dolu dolu bir 2025 bizleri bekliyor...





Arzu Pinar Demirel*
py@peryon.org.tr

GÖRÜNMEYEN ENGELLER VE İŞ HAYATINDA KAPSAYICILIK STRATEJİLERİ

Bir milyar kişinin engelli olduğu günümüzde, bu insanların hayata katılımını sağlamak için şirketlere de özel görevler düşüyor. Engelli kişilerin ayrımcılığa uğramadığı, kendi özel koşullarına göre esnek çalışma sistemlerinin kurgulandığı, iş arkadaşlarıyla iletişimlerini artıracak özel projelerin hayata geçirildiği koşullar oluşturmak gerekiyor.

Dünya Sağlık Örgütü'ne göre, dünya çapında yaklaşık bir milyar insan bir tür engelle yaşıyor. Bu kadar yaygın olan engellilik, kuruluşların çeşitlilik, hakkaniyet ve kapsayıcılık stratejilerinde yer edinmeye başladı. Ancak her engel gözle görülür değil. ABD'de gerçekleştirilen bir araştırma, engelli bireylerin yüzde 74'ünün tekerlekli sandalye veya engelli olduklarını dış dünyaya görsel olarak işaret edebilecek herhangi bir şey kullanmadığını ortaya çıkardı.

Birçok kişi de görünmeyen engellerle mücadele ediyor. Örneğin psikolojik rahatsızlıklar, nadir hastalıklar, nöro-farklılıklar gibi... Görünmeyen engeller dışarıdan bakıldığında kolaylıkla fark edilemese de, bireylerin günlük yaşantısını etkileyebilir, potansiyellerini engelleyebilir ve toplumsal hayata tam anlamıyla katılmalarını zorlaştırabilir. Araştırmalar, görünmeyen engelli olan çalışanların yüzde 88'inin damgalanma ve ayrımcılıktan kaçınmak için iş yerinde bu durumu açıklamamayı tercih ettiğini gösteriyor. Bu tercihi yapmakta çok da haksız sayılmazlar. Çünkü görünmeyen engelli olanlar, görünür engellerden daha fazla önyargıyla karşılaşılıyor. Ancak ihtiyaçlarını dile getirmezlerse, işyeri yöneticileri ve insan kaynakları tarafından uygun destek ve düzenlemeler yapılamaz. Kendini gizlemek ve sürekli olarak durumunu saklama çabası içinde olmak ise zihinsel ve duygusal olarak çok yorucu olabilir.

Kapsayıcı iş ortamları için adımlar

Kimseyi dışarıda bırakmamanın ve "halden anlamamanın" ilk adımı, kuşkusuz bilgi ve farkındalık. Çalışanlara görünmeyen engeller hakkında eğitimler verilmesi empatiyi artırabilir, kapsayıcı iletişimi geliştirebilir. Görünmeyen engelli olan çalışanların kendilerini anlaşılabilir ve desteklenmiş hissettikleri güvenli bir ortamın oluşturulmasında etkili olur.

Bu kişilerin özel ihtiyaçları göz önünde bulundurularak uygun çalışma koşulları da sağlanmalıdır. Daha az uyarıcı içeren çalışma alanları ile birlikte sessiz odalar, dinlenme alanları oluşturulabilir. Bu alanlar, stresle baş etmelerine ve odaklanmalarına yardımcı olabilir. Farklı öğrenme ve çalışma yöntemlerine ihtiyaç duyan çalışanlar için destekleyici teknoloji ve araçlardan yararlanabilir.

Görünmeyen engelli olan çalışanlar için çalışma koşullarının uyarlanması, yalnızca fiziksel ortamla sınırlı değildir. Esnek çalışma saatleri sunmak, bireylerin kendi ritimlerine göre daha verimli çalışmalarına olanak tanır. Uzaktan çalışma imkanı da özellikle dikkat dağınıklığı veya duyu-sal hassasiyet gibi zorlukları olan bireyler için önemli bir avantaj olabilir. Çalışanlar, görevlerini kişisel ihtiyaçlarına ve engellerine göre belirli ölçüde özelleştirebilirler. Örneğin, belirli görevleri daha verimli bir şekilde yerine getirebilmeleri için iş yükü dengelenebilir veya görevlerde değişiklik yapılabilir. Bazı çalışanlar düzenli aralara ihtiyaç duyabilir, dolayısıyla esnek bir mola düzenlemesi yapılabilir. Çalışan destek programlarıyla danışmanlık ve psikolojik destek sağlanabilir. Şirket içinde görünmeyen engelli olan çalışanların bir araya gelebileceği, deneyimlerini paylaşarak birbirine destek verebileceği çalışan kaynak grupları oluşturulabilir.

Görünmeyen engelli olan çalışanlar için hem kariyer gelişimi fırsatları eşit şekilde sunulmalı hem de potansiyel çalışanlar için yetenek kazanım süreçleri gözden geçirilmelidir. Örneğin bir tür öğrenme güçlüğü (disleksi) olan birine iş görüşmesinde formlar doldurtmak, otizm spektrumunda olan birini göz teması kurmadığı nedeniyle elemek gibi yaklaşımlar adayların potansiyelinin adil bir şekilde değerlendirilmesini engeller.

Farklılıklar zenginlik katar

Her şeyden önce bakış açımızı değiştirmek, bu konuyu sorun veya engel olarak görmek yerine, bir durum olarak ele almak gerekiyor. Bu durumun zorlukları olduğu gibi hediyeleri de vardır. Görünmeyen engelli olan çalışanlar farklı düşünme, öğrenme ve iş biçimleriyle şirketlere günümüzde en çok ihtiyaç duyulan fikir çeşitliliği ve yenilikçiliği sunar. Görünmeyen engellerle ilgili yapılan çalışmalar, sadece engelli çalışanlar için değil, tüm iş gücü için fayda sağlar. Şirketler bu konuda yatırım yaparak daha kapsayıcı, verimli, yaratıcı ve yenilikçi bir çalışma ortamı yaratabilir. Bu da rekabet avantajı kazanmalarına, daha çok beğenilmelerine ve sürdürülebilir başarı elde etmelerine yardımcı olur.



Resul Tura*
py@peryon.org.tr

BECERİ ODAKLI İŞE ALIMIN FELSEFESİ VE FAYDALARI

Şirketler işe alım yaparken adayın mezun olduğu üniversiteyi ilk sıraya koyar 'elit' olanlarını tercih ederdi. Ancak araştırmalar yoğun rekabetin olduğu bu havuz yerine okulun adını bir yana bırakıp becerilere odaklanmanın çok daha doğru bir yöntem olduğunu gösteriyor.

İşe alım dünyasında yıllardır geçerli olan bazı temel kurallar artık sorgulanıyor. Eskiden, aday havuzları 'elit' okullardan mezun olma gibi yerleşik yargılara göre ön elemeye tabi tutulur, bu elemeyen geçenler sonraki aşamalara geçebilirdi. Ancak bu geleneksel uygulama, son yıllarda ciddi şekilde tartışılmaya başlandı. Bu tartışmalardaki çarpıcı soruların üzerinde birlikte düşünelim:

1. Bir kişi, bir işi başarılı şekilde yapabiliyorsa veya yapma potansiyeline sahipse, hangi okuldan mezun olduğunun ya da nereden geldiğinin bir önemi var mı?

2. Yetenek pazarında herkesin peşinde olduğu adaylara yönelmek gerçekten doğru bir strateji mi? "Blue Ocean Strategy" kitabında tanımlandığı gibi, popüler aday havuzları birer "kırmızı okyanus". Rekabetin az olduğu, fark edilmemiş adayların bulunduğu "mavi okyanus"lara yönelmek ise yeteneği çekme ve elde tutma yarışında bizi birkaç adım öne geçirebilir.

Bunu nasıl başaracağız? Yanıt, "beceri odaklı işe alım" yaklaşımında yatıyor.

Teknoloji ile güçlenen bir dönem

Günümüzde teknoloji, beceri odaklı işe alım süreçlerini daha hızlı ve etkili hale getiriyor. Doğru araçlarla adayların teknik ve kişisel becerileri objektif olarak ölçülebiliyor. Bu da süreçleri hem hızlandırıyor hem de maliyetleri düşürüyor. Ayrıca subjektif değerlendirmelerin önüne geçerek şeffaf ve eşitlikçi bir işe alım deneyimi sunuyor.

Beceri odaklı işe alım sadece bir yöntem değil; iş dünyasında potansiyelin keşfedilmesini ve fırsat eşitliğinin sağlanmasını mümkün kılan bir vizyon. Psylabs olarak, bu vizyonu destekleyen yenilikçi teknolojiler üretiyoruz.

1998'de Schmindt ve Hunter'ın yaptığı ve örgütsel psikolojide kült haline gelmiş büyük meta analiz veya onun yolundan giden Morris, Daisley, Wheeler ve Boyer'in 2014'te yaptıkları benzer çalışma, iş performansında biyografik verilerin ikincil etkilerine vurgu yapmıştı. Örneğin Schimidt ve Hunter; Kıdemın iş performansına etkisini: 0.18, eğitim süresinin etkisini 0.10 ve yaşın etkisini -0.01 hesaplamıştı.

Buna karşılık, genel yetenek testlerinin tek başına etkisini 0.51, yapılandırılmış mülakatın tek başına etkisini 0.51 ve

iş örneklem testlerinin tek başına etkisini: 0.54 olarak hesaplamıştı.

Bugün, teknolojik gelişmeler, gelişen veri bilimi teknikleri ve psikometrik yöntemlerle bu ölçümler kombine edilerek 0.80 üzeri geçerlilik oranlarına insan müdahalesi olmadan ulaşılabilir. İşte biz Nartio platformunda tam olarak bunu yapıyoruz.

"Ivy League diplomanızı umursamayan patronlar"

10 Kasım 2024'te The Wall Street Journal gazetesinin ana sayfasında bu başlıkta yayınlanan yazıyı gördüğümde kafamda şimşekler çaktı. Biz insan kaynakları profesyonellerinin gündemindeki bu kritik konunun bu denli prestijli bir gazetede, bu denli yüksek perdeden verilmesi hem çok önemliydi hem de geleceğe dair önemli bir göstergeydi.

Callum Borchers'ın kaleme aldığı yazı, bazı işverenlerin artık elit üniversite mezunlarına eskisi kadar ayrıcalık tanımadığını ve pratik becerileri ön plana çıkardığını anlatıyor. Özellikle Bain & Co. ve McKinsey & Co. gibi şirketler, işe alım süreçlerinde adayların üniversite geçmişlerini karartarak, beceri odaklı değerlendirme teknolojilerine yöneliyor. Bu yöntem, akademik geçmişten bağımsız olarak iş yerinde değer yaratabilecek adayları ön plana çıkartıyor. Borchers'ın makalesi, iş dünyasında liyakat temelli ve kapsayıcı bir geleceğin inşasında beceri odaklı işe alımın kritik rol oynadığını güçlü bir şekilde vurguluyor.

Teknik ve kişisel beceriler, iki ayrı dinamik

Beceri odaklı işe alım kavramını altyapısını tartıştıktan sonra artık pratik uygulamalarına geçebiliriz. Hepimizin malumu; beceriler temelde iki gruba ayrılır: Teknik (hard skills) ve kişisel beceriler (soft skills). Teknik beceriler; eğitim ve deneyim yoluyla kazanılan, genellikle spesifik bir alanda uzmanlık gerektiren becerileri ifade eder. Kişisel beceriler ise ekip içi iletişim, liderlik ve problem çözme gibi gözlemlenebilir davranışları içerir. Bu beceriler, yalnızca iş yerindeki başarıyı değil, aynı zamanda şirket kültürüne uyumu da doğrudan etkiler. Doğası gereği kişisel becerilerin doğru şekilde ölçülmesi, teknik becerilere kıyasla çok daha zordur. İşte bu nedenle, kişisel becerilerin nesnel bir şekilde değerlendirilmesini sağlayan teknolojileri kullanmak, günümüz işe alım süreçlerinde artık kritik bir öneme sahip.

Esas Sosyal 500 gence daha İngilizce fırsatı sunacak



Şevket Sabancı Vizyonu ile İlk Fırsat Programı'nın 8. dönem mezuniyet törenine program katılımcıları ve destek veren kuruluşların temsilcileri katıldı.

Esas Sosyal tarafından üniversiteli gençlerin okuldan işe geçiş süreçlerini desteklemek ve genç istihdamında fırsat eşitliği sağlamak amacıyla hayata geçirilen “Hayırlı Sabancı Desteğiyle İngilizce Fırsatım Programı'nın” yeni dönem başvuruları 31 Aralık'a kadar devam edecek. Programın beşinci dönemiyle birlikte bugüne kadar İngilizce eğitimi fırsatına erişen genç sayısı 1.600'e ulaşacak.

Türkiye'nin lider yatırım şirketlerinden biri olan Esas'ın sosyal fayda odaklı yatırım birimi Esas Sosyal; odağına aldığı gençlik ve istihdam alanında sürdürülebilir ve ölçülebilir etki yaratmak amacıyla “Esas Sosyal Fırsat Eşitliği Sağlar” mottosu ile Şevket Sabancı Vizyonu ile İlk Fırsat, Hayırlı Sabancı Desteğiyle İngilizce Fırsatım ve Mezun Programlarını hayata geçirdi. Programları etrafında geliştirdiği 4 bin 500 kişi ve kurumu aşan ekosisteminden güç alarak günden güne gelişen, 2015 yılından bu yana genç istihdamında fırsat eşitliği için başarılı programlar yürüten Esas Sosyal, bu zamana kadar 1.450 genci fırsat eşitliği ile buluşturdu.

Esas Sosyal, yaptığı araştırmalar ve aldığı geri bildirimler doğrultusunda gençlerin işe alım süreçlerinde karşılaştıkları en büyük engellerden biri olan yabancı dil sorununa çözüm modeli olarak, 2021 yılında Hayırlı Sabancı Desteğiyle İngilizce Fırsatım Programı'nı hayata geçirdi. Her yıl daha büyük bir ilgiyle karşılaşılan program bugüne kadar 1.100 genci İngilizce eğitim fırsatı ile buluşturdu.

İşverenler tarafından daha az tercih edilen devlet üniversitelerinde eğitim gören gençlerin İngilizce konusunda yetkinliklerini artırmayı hedefleyen program; bir dil programı olmanın ötesinde gençlerin profesyonel hayata geçişlerini kolaylaştıracak deneyimler de sunuyor. 12 ay süresince, 3 kur online canlı sınıflarda, Berlitz Dil Okulları'ndan İngilizce eğitim alarak en az orta seviye yabancı dil bilgisiyle

mezun olan katılımcı gençler; İngilizce eğitiminin yanı sıra İngilizce Mülakat Koçluğu, MS Office Programları, Zaman Yönetimi Eğitimi, Türkçe - İngilizce CV Hazırlama ve Akran Danışmanlığı (Buddylik) gibi eğitim ve kazanımlarla birlikte soft skills yeteneklerinin geliştirilmesi için motivasyon etkinliklerinden de yararlanabiliyorlar.

“Tüm dünya ülkelerinin en önemli varlığı gençler”

Programa destek veren Esas Sosyal Kurucular Kurulu Üyesi Hayırlı Sabancı; “Hayırlı Sabancı Desteğiyle İngilizce Fırsatım Programı, gençlerin önündeki yabancı dil sorununu ortadan kaldırmak ve onları profesyonel hayata hazırlamak amacıyla hayata geçirildi. Geleceği aydınlatan gençleri fırsat eşitliği ile buluşturan bu kıymetli programa destek olmaktan dolayı çok mutluyum. Yabancı dilin hem sosyal hem de profesyonel hayattaki önemi günden güne artıyor. Günümüzde gençler, okuldan işe geçiş süreçlerinde farklı sorunlarla karşılaşılıyor, bu sorunların başında da yabancı dil geliyor. Esas Sosyal, gençlerin endişelerini dinliyor ve yaratılan çözüm modelleriyle kaygılarını bertaraf ediyor. Bu program vesilesiyle gençlere bir nebze de olsun derin bir nefes aldırabiliyorsak ne mutlu bize” dedi.

Gençlerin güçlenmesinin kıymetine değinen Esas Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili Emine Sabancı Kamışlı ise

ESAS SOSYAL, 4 BİN 500 KİŞİLİK EKOSİSTEM YARATTI



EMİNE SABANCI KAMIŞLI
Esas Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Esas Holding'in sosyal yatırım birimi Esas Sosyal, merhum Şevket Sabancı ve ailesinin topluma yatırım yapma vizyonu ile kuruldu. 2015'ten bu yana genç istihdamında fırsat eşitliği, çeşitlilik ve kapsayıcılık

misyonuyla sürdürülebilir ve ölçülebilir sosyal yatırımlar hayata geçiren Esas Sosyal'in liderliğini Esas Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili Emine Sabancı Kamışlı üstleniyor. İşverenlerce daha az tercih edilen devlet üniversitelerindeki gençlerin istihdama geçişte karşılaştıkları engelleri ortadan kaldırmayı amaçlayan Esas Sosyal, eğitilmiş genç işsizliğine çözüm modeli olan Programları etrafında özel sektör ve sivil toplum kuruluşları, iş insanları, yöneticiler ve gençlerden oluşan 4 bin 500 kişilik güçlü bir ekosistemi harekete geçiriyor.

Esas Sosyal; eğitilmiş genç işsizliğine çözüm modeli olan Şevket Sabancı Vizyonu ile İlk Fırsat, Hayırlı Sabancı Desteğiyle İngilizce Fırsatım ve Mezun Programı etrafında özel sektör ve sivil toplum kuruluşları, akademisyenler, iş insanları, yöneticiler ve gençlerden oluşan 4 bin 500 kişilik güçlü bir ekosistemi harekete geçiriyor.

"Merhum babam Şevket Sabancı'nın vizyonu ve sevgili annemin desteğiyle hayata geçirdiğimiz İngilizce Fırsatım Programı'na artan ilgi bizi çok mutlu ediyor. Profesyonel hayata adım atan gençler nezdinde bir sorun olarak görülen yabancı dil yetkinliği için gençlere fırsat sunmak, okuldan işe geçiş süreçlerini destekleyerek onları fırsat eşitliği ile buluşturmak bizi motive ediyor. Programlarımızdan mezun olan gençlerle bağlarımızı

koparmıyoruz, onların kariyer yolculuklarına tanık oluyor ve hatta gençlerin kendi aralarında da bağ kurmalarına aracı oluyoruz. Program kapsamında her yıl daha fazla gence ulaşabilmek ve onların hayatına dokunabilmek için durmadan çalışıyoruz. Tüm dünya ülkelerinin en önemli varlığı gençler. Onlar için elimizden gelenin en iyisini yapmaya ve harekete geçirmeye devam edeceğiz" dedi.



BAŞARI ORANI %92

Hayırlı Sabancı Desteğiyle İngilizce Fırsatım Programı, Berlitz'in globaldeki iş ortaklıkları ile gerçekleştirdiği programlar arasında yüzde 92 başarılı tamamlama oranı ile örnek uygulama olarak gösteriliyor. Program katılımcılarının yüzde 86'sı ise program sonrası iş bulma potansiyellerinin arttığını ifade ediyor. Ayrıca gençler, kariyer hayatına kendinden emin, donanımlı ve daha öz güvenli olarak adım atarken profesyonel ağlarını da geliştiriyor. Katılımcılarının yüzde 53'ü başarıyla bitirdikleri programın hemen ardından ilk işlerine geçiş yapıyor.

PERYÖN Yönetim Kurulu Üyesi Cenk Akıncılar, PERYÖN Genel Sekreteri Sinem Sonuvar Birbilen ve PERYÖN Akademi, Ödül Direktörü Didem Özalp İlk Fırsat 2023-2024 dönemi gençlerinin mezuniyet töreninde, Esas Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili Emine Sabancı Kamışlı ve Esas Sosyal Direktörü Özlem Akgün Eşmeler ile bir araya geldi.

İK SÜREÇLERİNDE DİJİTALLEŞME: HUKUKİ BAKIŞ WEBİNAR'I YAPILDI

PERYÖN, İK profesyonellerinin en öncelikli gündemlerinden dijitalleşme süreçlerinin ve bu süreçlerin hukuki boyutunun konuşulduğu "İK Süreçlerinde Dijitalleşme: Hukuki Bakış" webinar'ı düzenledi.

PERYÖN, "İK Süreçlerinde Dijitalleşme: Hukuki Bakış" başlıklı webinar'ı 15 Ekim 2024 tarihinde düzenledi. Pluxee Türkiye'nin sponsorluğunda düzenlenen etkinliğin moderatörlüğünü PERYÖN Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve Mercedes-Benz Türk A.Ş. İnsan Kaynakları Direktörü Betül Çorbacıoğlu yaptı. Webinar'ın konuşmacıları ise Bilgi Üniversitesi Bilişim ve Teknoloji Hukuku Ana Bilim Dalı Öğretim Üyesi Doç. Dr. Mehmet Bedii Kaya ile Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi İş Hukuku Öğretim Üyesi Prof. Dr. Erdem Özdemir oldu.

"Kanun koyucu dijital dönüşümün hızını yakalamaya çalışıyor"

Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi İş Hukuku Öğretim Üyesi Prof. Dr. Erdem Özdemir, konuşmasında şunları vurguladı: "En büyük zorluk, iş kanunlarımızın dijital dönüşüm adaptasyonu. Örneğin elektronik imzanın geleneksel imzaya eşdeğer kabul edilmesi, kayıtlı elektronik posta sisteminin hayata geçmesi gibi gelişmeler, kanun koyucunun dijital dönüşümü yakalamaya çalıştığını gösteriyor. Ancak gelişmeler bu süreçten çok daha hızlı gerçekleştiği için maalesef dijitalleşmenin hızına yetişilemiyor.

Bilgilendirme yükümlülüğünün elektronik ortamlarda yerine getirilebileceğini düşünüyorum. Madem dijitalleş-

ODAĞINDA İNSAN VAR

speryön

pluxee

KONUŞMACI

KONUŞMACI

MODERATÖR

Prof. Dr. Erdem Özdemir
Marmara Üniversitesi
Hukuk Fakültesi İş Hukuku
Öğretim Üyesi

Betül Çorbacıoğlu
PERYÖN Yönetim Kurulu
Başkan Yardımcısı,
Mercedes-Benz Türk A.Ş.
İnsan Kaynakları Direktörü

Doç. Dr. Mehmet Bedii Kaya
Bilgi Üniversitesi
Hukuk Fakültesi Bilişim ve
Teknoloji Hukuku
Öğretim Üyesi

**İK Süreçlerinde Dijitalleşme:
Hukuki Bakış**

meye yönelik bir açılım yapmamız gerekiyor, dolayısıyla kanunu bu şekilde yorumlamak lazım. Güvenli elektronik imza bir yıllık süreyi aşan sözleşmeler için geçerli. Dolayısıyla belirsiz süreli sözleşmeler için elektronik kayıtlarla iş sözleşmesinin kanıtlanabilir olacağı ve bunun dijital altyapısının kurulabileceği görüşümdedir."

"İspat edilebilir iş akışlarına ihtiyaç var"

Bilgi Üniversitesi Bilişim ve Teknoloji Hukuku Ana Bilim Dalı Öğretim Üyesi Doç. Dr. Mehmet Bedii Kaya ise şunları ifade etti: "Şirketler, İK süreçlerinde sözleşmeler için tamamen dijital yöntemler kadar halen geleneksel sürdürülen yöntemleri ve ayrıca hibrit sistemleri de kullanıyor. Burada kurulacak sistemin mutlaka bir hukuki belirlilik içermesi, ayrıca delil işlevi görmesi için ispat edilebilir bir iş akışı olması gerekiyor. İşveren ve işçi ilişkisi içerisinde haklara bir hanel gelmediğini ispat edebilmenin en önemli yöntemi, bu işlemin bir politikaya bağlanmış olması. Daha sonra rol ve sorumlulukların bu politikaya göre belirlenmesi, bu işlemin iş akışının çok net şekilde tanımlanmış olması ve politikanın da erişilebilir olması gerekiyor. Yapay zekâ, çeşitli avantajlar oluşturduğu gibi çeşitli riskler de oluşturuyor. Yapay zekâ sisteminin mahremiyet ve işleyle ilgili şirket kültürüyle uyumlu çalışmasını sağlayacak politikaları belirlememiz gerekiyor."

"İK Süreçlerinde Dijitalleşme: Hukuki Bakış" başlıklı webinar'ın kaydı PERYÖN YouTube kanalından ve LinkedIn sayfasından izlenebilir.



“Odağında İnsan Var” podcast serisi yayında



“Odağında İnsan Var” podcast serisi , 5-6 Kasım 2024 tarihlerinde Lütfi Kırdar Kongre Merkezi’nde gerçekleşen PERYÖN 32. İnsan Odağında Yönetim Kongresi’nde başladı. Nurus’un desteği ile yönetim danışmanı ve yazar İdil Türkmenoğlu moderatörlüğünde yapılacak olan ilk 10 bölümün dördü kongre alanında gerçekleştirildi.

Podcast serisinin ilk bölümün konuğu ise PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı Ebru Taşçı Firuzbay oldu. Çalışma

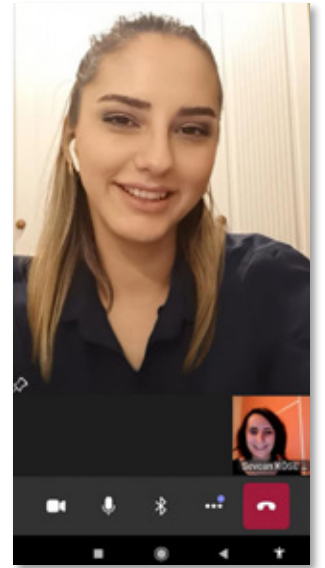
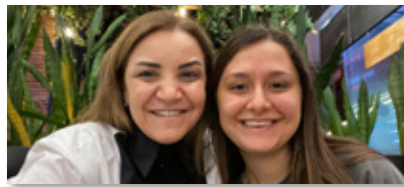
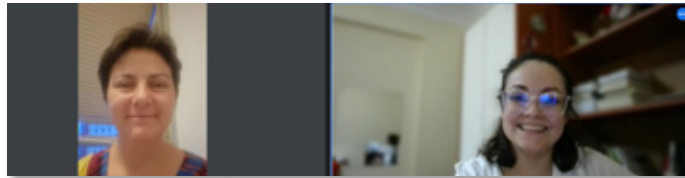
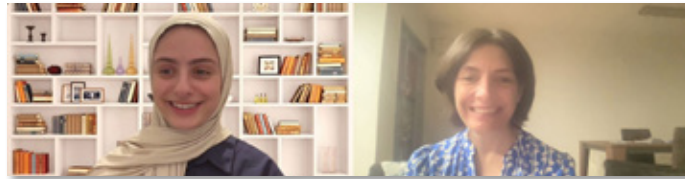
hayatında “artık insan sahnede” diyen toplum gönüllüsü Firuzbay ile İK’nın güçlenmesi, kongre ve PERYÖN’ün projeleri konuşuldu. Podcast serisi, “İK Yönetim Kurullarında nasıl yer alıyor? İşe yakın İK olmanın ipuçları, Veri odaklı İK ne demek? Nasıl olunur? İnsan kaynakları profesyonelleri için fırsat penceresi” başlıklarıyla devam edecek.

Podcast serisini **Spotify** ve **YouTube**’dan dinleyebilirsiniz.

PERYÖN Genç İK Liderleri Koçluk Programı tamamlandı

PERYÖN’ün, genç İK profesyonellerine ilham vermek ve kariyer yolculuklarını aydınlatmak için başlattığı Genç İK Liderleri Koçluk Programı’nın ilk dönemi tamamlandı. PERYÖN üyelerinin katılımına açık olan ve üç ay süren bu program, yeni nesil İK profesyonellerini güçlendirmek ve daha iyi bir çalışma hayatı hedefleniyor.

Program katılımcılarında insan kaynakları alanında en çok 6 yıllık deneyime sahip olmak, süreci sahiplenmeye istekli, gelişime ve öğrenmeye açık olmak kriterleri arandı. Uzman bir kurul tarafından yapılan başvurular değerlendirildi. Değerlendirmenin ardından seçilen 20



genç insan kaynakları profesyoneli, 20 gönüllü koç bile bir araya geldi. Katılımcılar, gönüllü koçları ile 1 Ağustos - 31 Ekim tarihleri arasında birebir dört online görüşme fırsatına sahip oldu.

Önümüzdeki dönemde yeni katılımcılarla devam edecek programın başvuruları için PERYÖN sosyal medya hesaplarını takipte kalabilirsiniz.

İK liderleri, PERYÖN 3. CHRO Meeting etkinliğinde buluştu



PERYÖN'ün düzenli olarak hayata geçirdiği CHRO Meeting etkinlikleri devam ediyor. Bu yılki 3. CHRO Meeting 3 Ekim 2024'te düzenlendi. PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı Ebru Firuzbay Taşcı'nın açılış konuşması ve etkinliğin sponsoru Pluxee Türkiye'nin CHRO'su Feride Düzduvan Gündüz'ün hoş geldiniz konuşmasıyla başlayan

etkinlikte farklı şirketlerin CHRO'ları ile bir araya geldi.

Buluşmaya PERYÖN Akademi Danışma Kurulu Üyesi, İK Danışmanı, Eğitmen ve Koç Çağlayan Aktaş da "Çalışan Bağlılığının Sıra Dışı Algoritması: Zihin Kodları" konuşması ile konuk oldu.

4. CHRO Meeting'in konusu Evrim Kuran oldu



4. CHRO Meeting etkinliği ise 28 Kasım 2024 tarihinde düzenlendi. Etkinliğin açılış konuşmasını PERYÖN Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Gaye Özcan yaptı. Etkinliğin sponsoru olan Token Finansal Teknolojiler Dijital Kart Çözümleri Genel Müdür Yardımcısı Erkin Uzun'un hoş

geldiniz konuşmasıyla başlayan buluşmanın konusu Evrim Kuran Danışmanlık Kurucusu ve Universum Türkiye Lideri Evrim Kuran oldu. Kuran, "2025'in İnsan Yönetimi Paradigması: Esneklik, Hakkaniyet ve Güven" temalı bir konuşma yaptı.

BAHAR TURA

CarrefourSA İnsan Kaynakları
ve Sürdürülebilirlik
Genel Müdür Yardımcısı



“Yapay Zekâ Asistanı ile tüm süreçleri otomatikleştiriyoruz”

2024'te İK süreçlerinizi dijitalleştirmek için bir çalışma yaptınız mı? 2025 için bu alanda bir planlamanız var mı?

CarrefourSA'da bu yıl, dijital dönüşüm stratejimizin temelini yapay zekâ oluşturdu. Sürdürülebilirlik ve dijital dönüşümü bir arada ele alarak geleceğe adaptasyona yönelik önemli adımlar atıyoruz. Geliştirdiğimiz pilot aşamasıandaki Yapay Zekâ Asistanı, sadece İK değil, tüm departmanları otomatikleştirerek süreçlerimizi daha hızlı ve verimli hale getiriyor.

İşe alım süreçlerimizde doğru aday eşleşmesini yapay zekâ ile sağlıyoruz. Tüm çalışanlarımız İK işlemlerini,

C-Mobile uygulamamız üzerinden yapıyor ve şirket içi bilgilere kolayca erişebiliyor. Yapay zekâ eğitimlerine erişimlerini sağlayarak, çalışanlarımızın dijital yetkinliklerini de artırıyoruz.

2025'te önceliğiniz ne olacak?

İK stratejimizin temelinde, şirketimizin misyon, vizyon ve değerlerine uygun ekip arkadaşlarını bir araya getirmek yatıyor. Bu kapsamda, nitelikli iş gücünü kazanmak, çalışanlarımızın gelişimlerini desteklemek, organizasyon yapımızı güçlendirmek, çalışanlarımızın motivasyon ve bağlılığını artırmak odak noktamız.

İK dünyasını bekleyen zorluklar ve fırsatlar neler?

İK dünyasını gelecekte dijitalleşme, yapay zekâ ve veri analitiğinin sunduğu yenilikçi fırsatlar bekliyor; bu gelişmeler sayesinde daha verimli işe alım süreçleri, çalışan memnuniyeti analitiği ve esnek çalışma modelleri gibi alanlarda iyileştirmeler sağlanacağını düşünüyorum. Bu fırsatların yanı sıra değişen çalışan beklentileri, yetenek kıtlığı, iş gücü çeşitliliğini artırma zorunluluğu ve hızla değişen regülasyonlara uyum gibi önemli zorluklarla da karşı karşıya kalabiliriz.



SELİN BAKAÇHAN
NTT DATA Business Solutions
META Bölgesi CHRO'su

“İK dünyası hem zorluk hem de fırsatlarla karşı karşıya”

2024'te İK süreçlerinizi dijitalleştirmek için bir çalışma yaptınız mı? 2025 için bu alanda bir planlamanız var mı?

Bir teknoloji firması olduğumuzdan neredeyse tüm İK süreçlerimiz zaten dijitalleşmiş durumda. Ancak 2024'te tüm İK fonksiyonlarımızı kapsayan raporlama platformlarımızı yapay zekâ destekli platformlara taşıyarak veri analitiğinin şirket içi karar mekanizmalarına daha fazla katkı sağlamasını amaçladık. Ayrıca mevcut LMS sistemimize entegre ettiğimiz yeni eğitim platformlarımız oldu ve platformlar üzerinde de göreve ve hatta kişiye özel learning path'ler oluşturduk.

2025'te önceliğiniz ne olacak?

2025 için öncelikli planlarımız arasında yapay zekâ destekli ürünlerimizin iç kullanımını arttırarak çalışan deneyimini ve liderlik becerilerini geliştirmeyi hedefliyoruz.

İK dünyasını bekleyen zorluklar ve fırsatlar neler?

İnsan kaynakları dünyası, değişen iş gücü dinamikleri ve teknolojik yeniliklerle hem fırsatlar hem de zorluklarla karşı karşıya. Hibrit çalışma modellerine adaptasyon, yetenek yönetimi ve DEI politikalarının hayata geçirilmesi öncelikli zorluklar arasında. Ancak bu durum, esnek çalışma modelleri, küresel yetenek havuzlarına erişim ve dijitalleşen süreçler sayesinde büyük fırsatlar da sunuyor. Çalışan bağlılığı ve deneyimine odaklanan yaklaşımlar, upskilling ve reskilling programları ile şirketler, sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşırken geleceğin iş gücünü şekillendirme fırsatı yakalayabilir.



ODAĞINDA İNSAN VAR
peryon
EGE ŞUBESİ



19. Ege İnsan Yönetimi Zirvesi “Meselemiz Ortak” temasıyla gerçekleştirildi

PERYÖN Ege Şubesi, 10-11 Ekim 2024 tarihlerinde düzenlediği 19. İnsan Yönetimi Zirvesi'ni “Meselemiz Ortak” teması ile gerçekleştirdi. Yoğun iş yükü, zaman baskısı, güven eksikliği, dijital/teknolojik talepler, yaşamda dengede kalabilme çabası, iletişim ve iş birliği problemleri, eğitim sistemi, yetersiz kaynaklar ve destek, kariyer gelişimi ve ilerleme baskısı, performans kaygısı, mikro yönetim ve otonomi eksikliği, yeniden yapılanma, iklim krizi, parçalanmış dünya, sosyal adaletsizlikler, satın almalar ve

birleşmeler, enflasyon... Listeye siz de ekleme yapabilirsiniz.

Tüm bunların gölgesinde yetenek ekosisteminde iş yapabilme çabamız ile #meselemizortak.

Bugün ve gelecekte daha iyi bir iş yaşamı için PERYÖN Ege Şubesi'ni destekleyen 4 ana sponsor, 1 resmi sponsor, 10 destek sponsoru ile gerçekleşen zirvede transfer, sosyal medya ve ürün destek sponsorları da zirve akışını kolaylaştırdı.



ECE SÜEREN OK
PERYÖN Ege Şubesi Yönetim Kurulu Başkanı

Kongrede 30 uzman isim konuşma yaptı

PERYÖN Ege Yönetim Kurulu Başkanı Ece Süeren Ok açılış konuşmasında şunlara değindi: “Savaşlar, kadın ve çocuk cinayetleri, enflasyon, yoksulluk, sosyal adaletsizlik, iklim krizi, yangınlar, felaketler, parçalanmış algılar ve parçalanmış bir dünyada umudu canlı tutmanın her birimizin sorumluluğu var.”

İki gün boyunca iş dünyasında sağlıktan yönetim kurulunda felsefeye, başarılı yetenek yönetimi uygulamalarından çalışan deneyimi örneklerine, koçluk, geribildirim ve mentorluk araçlarından anlam çalışmalarına farklı konu başlıkları, 30 farklı uzman konuşmacı, kamu, özel sektör ve akademi perspektifinden ayrı ayrı incelendi.

İki gün sonunda, Ege Bölgesi'nde insan yönetimine gönül vermiş 300'ü aşkın yönetici yeni ilhamlar ve öğrenimlerle zirveden, seneye tekrar buluşma heyecanı ile ayrılırken; mottomuz “Birlikte başaracağız, çünkü MESELEMİZ ORTAK!” yüreklere kazandı.

Güney Marmara Şubesi, 19. İnsan Yönetimi Zirvesi'ni düzenledi



PERYÖN Güney Marmara Şubesi tarafından 15-16 Kasım'da düzenlenen 19. İnsan Yönetimi Zirvesi'nin mottoyu "Güven" olarak belirlendi. Zirvede; hayatın her alanında ihtiyaç duyulan güvenin iş dünyasındaki rolü ve önemi konuşuldu.



Neslihan Özer
PERYÖN Güney Marmara Şubesi
Yönetim Kurulu Başkanı

Mustafa Bozbey
Bursa Büyükşehir Belediye Başkanı

Türkiye İnsan Yönetimi Derneği (PERYÖN) Güney Marmara Şubesi tarafından 15-16 Kasım 2024 tarihinde Oyak Renault'nun katkılarıyla düzenlenen 19. İnsan Yönetimi Zirvesi, Merinos Atatürk Kongre ve Kültür Merkezi'nde gerçekleştirildi.

Zirvenin açılış konuşmasını yapan PERYÖN Güney Marmara Şubesi Yönetim Kurulu Başkanı Neslihan Özer, pandemi nedeniyle ara vermek zorunda kaldıkları geleneksel zirvelere geçen yıl yeniden başladıklarını söyledi. Geçen yıl "insana değer" mottoyu ile 18. İnsan Yönetimi Zirvesi'ni gerçekleştirdiklerini kaydeden Neslihan Özer, konuşmasına şöyle devam etti: "Bu yıl da yine iş dünyası için çok önemli bir kavramı işleyeceğiz, zirvemizin temasını 'güven' olarak belirledik. Çekirdek ailede tohumları atılan 'güven', bireyin yaşamında verimliliğin ve sürdürülebilirliğin yapı taşıdır. Güven, hayatımızın her alanında insanı insan, toplumu toplum, şirketleri şirket yapan değerdir. İş yerlerinde organizasyonel şeffaflık, liderlerin tutarlılığı ve çalışanların birbirine olan bağlılıkları ile şekillenen güven iklimi, sadece çalışan verimliliğini arttırmakla kalmaz, şirketlerin değişim ve geleceğe hazırlık süreçlerinde de kritik bir rol oynar."

Uzman konuklarla söyleşiler büyük ilgi gördü

Organizasyonun ilk gününde PERYÖN Güney Marmara Şubesi Yönetim Kurulu Başkanı Neslihan Özer'in moderatörlüğünde Oyak Renault Fabrika Direktörü Murat Taşdelen "Güven: Gelecek" adlı bir konuşma yaptı. Diğer oturumlarda ise Renault Grup Türkiye İnsan Kaynakları Etik ve Uyum Direktörü Tolga Görgülü ve Mercedes İnsan Kaynakları Direktörü Betül Çorbacıoğlu "Yeteneğe Güven", Kariyer.Net İşe Alım ve İş Gücü Çözümleri Genel Müdür Yardımcısı Nigah Aksan "Esneklik ve Güven" konularında konuşmalarını yaptı. Programın devamında ise E-İnovasyon Kurucu Ortağı Levent Bakkaloğlu "Dijitale Güven", Plaza İnsan Kaynakları Direktörü Gülşah

Yüksel "Güvenin Evrensel Dili", London School Of Mind Business sahibi Kerem Dündar "Aklına Güven", İletişim Uzmanı Şaban Kızıldağ "Kendine Mazeretsiz Güven" ve Hiringcycle AI Co CEO'su Ahu Bade Özkan "Yapay Zekâya Güven" konularında konuşmalarını gerçekleştirdi.

Zirvenin kapanış gününe katılan Bursa Büyükşehir Belediye Başkanı Mustafa Bozbey ise "Güvenli Kurumlardan Güvenli Kentlere" konulu oturumun konuğu olarak görüşlerini aktardı. Bozbey konuşmasında, "İnsanların yerel yönetimlerden beklediği en önemli şey adaletin sağlanmasını görmek istemesidir. Belediye hizmetlerinin kaliteli, şeffaf ve vatandaş odaklı olması insanların güven duygusunu yükseltir. Belediye bu anlamda önemli bir kurum. Vatandaşların belediye hizmetlerine karar süreçlerine katılımını sağlarsanız güven duygusunu geliştirmiş olursunuz. Şeffaf olmak, kaliteli hizmet vermek ve vatandaş odaklı olmak yerel yönetimlere güveni sağlar. Bu güven de kente sahip çıkma duygusunu geliştirir" diye konuştu.

Hayatın her alanındaki güven tartışıldı

Faveo Danışmanlık Genel Müdürü Barış Gül'ün moderatörlüğünü yaptığı ve AKKÖK İK Direktörü Duygu Erzurumlu Cengiz, Toyota Türkiye Pazarlama ve Satış Çalışan Deneyimi Direktörü Seda Koytak ve QNB İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı Cenk Akıncılar'ın katıldığı "Çalışanlarına Güven" temalı oturumda ise iş hayatında güvene dayalı çalışma üzerine sohbet gerçekleştirdi.

Zirvenin diğer oturumlarında, TRT Spor Spikeri Hünkar Mutlu "Yorumuna Güven", Milli sporcu Dilara Yücel "Enerjine Güven", Psikolog Ferhat Aydın "Özüne Güven", Kurumsal Danışman Aslı Kolancı "Kime Bu Güven" ve Kazım Karabekir Vakfı Kurucusu Timsal Karabekir "Ata'ya Güven" konularında sunumlarını gerçekleştirdi.



Yasemin Kaya*
py@peryon.org.tr

Sıra dışı bir girişimciden, sıra dışı dersler

Steven Bartlett'in "Diary of a CEO" adlı podcast'i, "2023 yılında en çok dinlenen podcast'ler" sıralamasında İngiltere'de ikinci, dünya genelinde ise dokuzuncu sırada yer almıştı. Bartlett'in podcast'iyile aynı adı taşıyan "Bir CEO'nun Günlüğü" kitabı, Boyner Yayınları etiketiyle okuyucularla buluştu. Kitap, Bartlett'in sıra dışı girişimcilik hikayesini, iş dünyasındaki deneyimlerini ve 33 yasa haline getirdiği iş ilkelerini anlatıyor.

Podcast dünyasında yakaladığı başarı, Bartlett'in adını geniş kitlelere duyurmuş olsa da o aslında öncelikle bir girişimci. Kendi ifadesiyle, "toplam değerleri bir milyon doları aşan sektör lideri dört şirketin kurucusu, CEO'su veya yönetim kurulu üyesi" olarak görev yapmış. Ancak Bartlett'in girişimcilik hikayesi, klişe başarı anlatılarından oldukça farklı.

Bartlett'in eğitim hayatı, lisede okuldan atılma ve ardından üniversiteyi ilk gününde terk etme gibi olaylarla geçmiş. Bu dönem onun geleneksel sistemlerin dışında düşünme alışkanlığını güçlendirmiş, iş dünyasında sınırları zorlamasına olanak tanımış.

İş hayatını 30 yaşında noktalayıp emekli olmaya karar veren Bartlett, kariyerinde geliştirdiği sıra dışı fikirlerini 33 yasa altında toplayarak "Bir CEO'nun Günlüğü" adıyla okuyuculara sunuyor. Kitap, yalnızca bir iş rehberi olmanın ötesine geçerek, iş dünyasında ve yaşamın genelinde başarıyı yeniden tanımlayan özgün bir bakış açısı sunmayı hedefliyor. Bartlett, ilham verici hikayeleri ve pratik önerileriyle hem iş hayatında hem de kişisel gelişimde farklı bir yol haritası çiziyor.

Bir iş kitabından fazlası

"Bir CEO'nun Günlüğü", Bartlett'in kişisel deneyimlerini, iş dünyasındaki gözlemlerini, yaptığı analizleri, psikolojik araştırmaları ve ilham veren başarı öykülerini harmanlayan kapsamlı bir rehber niteliğinde. Bartlett'in girişimci ve dünyanın en popüler iş podcast'lerinden birinin sunucusu olarak yaptığı yolculuktan yola çıkan kitap, sadece teorik bir perspektif sunmuyor; Bartlett'in hayatında denediği ve sonuç aldığı uygulamalara dayanan pratik önerilerle okuyucusunu harekete geçmeye teşvik ediyor. Özellikle girişimcilik, kişisel marka yaratımı ve başarısızlıkla başa çıkma konularında sunduğu içgörüler, farklı bir bakış açısına sahip.

Güçlü bir kişisel markanın nasıl inşa edileceği, bir işletmenin nasıl büyütüleceği veya başarısızlıkların nasıl aşılacağı gibi konularda Bartlett'in sunduğu bilgiler, pratik deneyimlere dayanıyor. Bu derslere, podcast konuklarından aldığı ilhamla anlatıya derinlik ve çeşitlilik katan anekdotlar da ekliyor. Başarı yolculuğunu şekillendiren zorluklara, şüphelere ve zaferlere samimi bir açıdan yaklaşan kitap,

hem yeni nesil liderlere hem de deneyimli profesyonellere hitap eden etkileyici bir rehber niteliği taşıyor.

Başarıya giden yol, başarısızlıktan geçiyor

Bartlett'in sıra dışı başarı öyküsü bazı sıra dışı uygulamalara dayanıyor. Kitapta verdiği önerilerin bir kısmı da aynı şekilde sıra dışı. Bartlett'in sıra dışı önerilerinden biri, "absürt" ve dikkat çekici unsurların marka yaratımında oynadığı rol. Örneğin, 20 yaşında kurduğu ilk şirketinin ofisine yaptırdığı mavi kaydırak, şirketin ezber bozan ve yenilikçi imajını yansıtmakta bir pazarlama kampanyasından daha etkili olmuş. Ona göre, bu tür yaratıcı hamleler cesur, hatta risk alan bir zihin yapısını gerektiriyor.

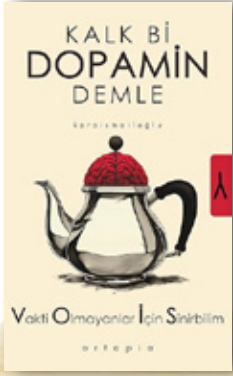
Bartlett'in kitabındaki bir diğer sıra dışı önerisi ise başarısızlığın, başarıya giden yolda kaçınılmaz bir durak olduğu. Başarıya ve kazanmaya odaklı günümüz dünyasında bu, kulağa çok alışılmadık gelse de Bartlett'e göre başarıya giden yol, başarısızlıktan geçiyor. Bu perspektif, başarı ve kazanç odaklı günümüz dünyasına oldukça taze bir bakış açısı sunuyor. Bartlett'in alışılmışın dışında kariyer yolculuğu ve cesur bakış açıları, okuyuculara kalıpları yıkmanın ve sınırları zorlamanın ne anlama geldiğini etkileyici bir şekilde gösteriyor. Cesaret, yaratıcılık ve azimle dolu bir yolculukta yol arkadaşı arayanlar için gerçekten dikkate değer bir kitap.



Yayınevi
Boyner Yayınları
Yazar
Steven Bartlett

Kalk Bi Dopamin Demle

Yazarlar: **Dr. Serkan Karaismailoğlu, Dr. M. Ali Karaismailoğlu**
Yayınevi: **Ortapia**



"Kalk Bi Dopamin Demle", insan beyninin ödül ve ceza sistemlerini keşfetmek isteyenlere yeni bir pencere açıyor. Dopaminin felsefesine odaklanan eser, duygularımızın ve davranışlarımızın arkasındaki nörolojik süreçleri etkileyici bir şekilde ele alıyor. Eğer siz de beyninizin içinde bir karadelik varmış ve ara sıra her şeyi yutuyormuş gibi hissediyorsanız aramıza hoş geldiniz. Hayatı ve beynimizi yeniden keşfetmek isteyenler için dopaminle dolu keyifli bir yolculuk!

At Şu Adımı

Yazar: **Ahmet Şerif İzgören**
Yayınevi: **Elma Yayınevi**

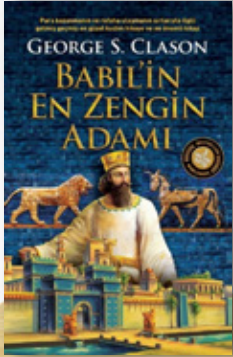


Ahmet Şerif İzgören, bireyleri hayallerini gerçekleştirmek için harekete geçmeye çağıran bu kitabında, gerçekler ve hayaller arasındaki mesafeyi kapatmanın önemine odaklanıyor. Gündelik hayattan örneklerle zenginleştirilmiş eser, küçük adımlarla kişisel dönüşümün nasıl mümkün olabileceğini gösteriyor. "At Şu Adımı" kitabının sade ve etkili anlatımı, okuyucularına hayatlarında yeni bir başlangıç yapmaları için ilham veriyor.

Babil'in En Zengin Adamı

Yazar: **George S. Clason**
Yayınevi: **Panama Yayıncılık**

Milyonlarca kişinin severek okuduğu bu klasik eser, zenginliği yaratmanın, büyütmenin ve korumanın sırlarını eğlenceli hikâyelerle sunuyor. Kadim Babillilerin refah yasalarından ilham alan kitap, birikim yapmanın, borçlardan kurtulmanın ve akıllıca yatırım yapmanın yollarını sade bir dille anlatıyor. "Babil'in En Zengin Adamı", kişisel finans ve tutumluluk üzerine düşünen herkes için zamansız bir başucu kitabı olma özelliği taşıyor.



Kalk, Çalış, Başarısız Ol!

Yazar: **Behçet Yalın Özkara**
Yayınevi: **Kronik Kitap**

Başarısızlık konusuna farklı bir bakış açısı getiren bu kitap, başarısızlığı bir öğrenme aracı ve yeni başlangıçların temel taşı olarak ele alıyor. Yazar, kişisel deneyimlerinden ve iş dünyasından örneklerle, zorluklarla başa çıkmanın ve hayal kırıklıklarını anlamlandırmanın yollarını paylaşıyor. Okuyuculara, daha sağlam bir gelecek için yaşadıkları tecrübeleri yeniden değerlendirme fırsatı sunmayı amaçlayan bu eser, eleştirel bir perspektif geliştirmek isteyenler için dikkat çekici bir rehber niteliğinde.



Dikkat Zengin Yapabilir

Yazar: **Cihat E. Çiçek**
Yayınevi: **Üçüncü Göz**

Cihat E. Çiçek, dikkatin başarıya etkisini derinlemesine ele aldığı bu kitapta, yatırım ve ekonomik özgürlük yolunda temel prensipleri okuyucularıyla buluşturuyor. Kendi deneyimlerinden ve iş dünyasındaki tecrübelerinden ilham alarak, dikkat becerisinin nasıl güçlü bir avantaja dönüştürülebileceğini somut örneklerle açıklıyor. Yazar, yalın ve pratik bir üslupla modern hayatın dikkat dağıtıcı unsurlarına karşı etkili çözümler sunuyor. Ekonomik özgürlüğe adım atmak isteyenler için stratejik bir yol haritası niteliğinde olan bu eser, ilham verici ve uygulanabilir önerilerle dolu.



Yeni Ekonomi: 21. Yüzyıla Özgü Yaklaşımlar

Yazar: **Mahfi Eğilmez**
Yayınevi: **Remzi Kitabevi**

Mahfi Eğilmez, küresel ekonomideki dönüşümlerin karmaşık yapısını sade ve anlaşılır bir dille ele aldığı bu eserinde, klasik ekonomi yaklaşımlarına alternatif perspektifler sunuyor.



Küresel krizlerin mevcut ekonomi politikalarının sınırlarını ve yetersizliklerini ortaya koyduğu günümüzde, her ülkenin kendi özgün koşullarına uygun çözümler geliştirmesi gerektiğini güçlü bir şekilde vurguluyor. Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin farklı dinamiklerini karşılaştırmalı bir bakış açısıyla inceleyen kitap, stratejik kararlar almak isteyen profesyoneller ve ekonomiyle ilgilenen herkes için değerli bir rehber niteliğinde.



Alphan Akiz

İstanbul Üniversitesi Ekonomi bölümünden mezun oldu. Kariyerine 1989'da Deha Menkul Kıymetler'de başladı, ardından sektörün önde gelen şirketlerinde yöneticilik yaptı. 1995-2006 arasında Koç Yatırım'da yurt içi satış ve pazarlama müdürü, 2006-2013 arasında Yapı Kredi Yatırım Genel Müdürü, 2015-2024 yılları arasında Ak Yatırım Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yaptı.

Ata Yatırım
CEO'su



Banu Saraç Baktr

Robert Koleji ve Boğaziçi Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nden mezun oldu. Tüketici ürünleri sektöründe 8 yıl çalıştıktan sonra, 2019'da Vileda Türkiye Kıdemli Ürün Müdürü olarak kariyerine devam etti. 2020'de Türkiye Ülke Pazarlama Müdürlüğü görevini üstlendi. Görevi süresince ulusal ve uluslararası projeleri yönetti.

Vileda Türkiye
Genel Müdürü



Burak Şen

İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Mühendisliği Bölümü'nde lisans eğitimini ve ardından Erlangen - Nürnberg Üniversitesi'nde Uluslararası İşletme alanında yüksek lisans eğitimini tamamladı. Lilly Türkiye'ye 2016'da marka müdürü olarak katıldı. 2017'de kıdemli marka müdürü, 2019'da satış ve pazarlama müdürü oldu.

Lilly Kuveyt
Yukarı Körfez Bölgesi Ülke Lideri



Cengiz Taş

Boğaziçi Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. Kariyerine 1989'da Kordsa'da başladı. 1991'de Ak-Al Tekstil'de bütçe uzmanı olarak çalıştı, aynı şirkette sırasıyla bütçe şefi, bütçe müdürü, üretim koordinatörü, genel müdür yardımcısı ve genel müdür olarak görev aldı. 2011'den bu yana Aksa Akriik Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdürü olarak çalışıyordu.

Akkök Holding
Kimya ve İleri Malzemeler Grup Başkanı



Didem Tunçbilek

Ortaoğu Teknik Üniversitesi Kimya Mühendisliği Bölümü'nden mezun olduktan sonra kariyerine Aksa Akriik'te teknoloji mühendisi olarak başladı. Aksa Akriik'in farklı departmanlarında ürün geliştirme, pazarlama ve satış, iş geliştirme süreçlerini yönetti. 2019'dan bu yana Aksa Akriik İş Geliştirme Direktörü olarak görev yapıyordu.

Aksa Akriik
Genel Müdürü



Ebru Taşçı Firuzbay

Yıldız Teknik Üniversitesi Matematik Mühendisliği bölümünden mezun oldu, kariyerine Garanti Bankası'nda başladı. Daha sonra sırasıyla Türkiye Ekonomi Bankası, BNP Paribas Cardif Türkiye, Alternatif Bank'ta finans ve insan kaynakları departmanlarında üst düzey yöneticilik yaptı. Mayıs 2021'den itibaren METRO Türkiye İnsan ve Kültür Direktörü ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapıyordu.

Garanti BBVA
Yetenek ve Kültürden Sorumlu
Genel Müdür Yardımcısı



Evren Albaş

Orta Doğu Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nde lisans, İstanbul Teknik Üniversitesi'nde yüksek lisansını tamamladı. Kariyerine 1993'de Arçelik'te başladı. 2021'e kadar Arçelik'te farklı ülkelerde, farklı görevler üstlendi. 2021 yılında Tat Gıda'nın CEO'su oldu, Haziran 2024'e kadar da bu görevini sürdürdü.

Arzum
Genel Müdürü ve İcra Kurulu Başkanı



Hasan Pehlivan

İş yaşamına 1994'te Schlumberger'de saha mühendisi olarak başladı. 2002'ye kadar aynı şirkette farklı görevler üstlendi. 2002-2011 döneminde Gemalto Türkiye Genel Müdürü oldu. 2011-2014 arasında Başbakanlık Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı'nda danışman olarak çalıştı. Eczacıbaşı Topluluğu'na 2015'te iş geliştirme direktörü olarak katıldı, 2019'da Vitra Karo CEO'su oldu.

Eczacıbaşı
Yapı Gereçleri CEO'su



Kerem Kürklü

ODTÜ Makine Mühendisliği'nde lisans, Chalmers Üniversitesi'nde yüksek lisans eğitimini tamamladı. Kariyerine Temsa'da iş geliştirme ve teknoloji yöneticisi olarak başladı. 3M'de Türkiye, Güney Doğu Avrupa ve EMEA bölgelerinde direktörlük yaptı. 2021-2023 arasında Avery Dennison Avrupa ve Ortaoğu Bölgesi Genel Müdürü oldu. Son olarak Onduline Avrasya'da CEO olarak görev yapıyordu.

Kalekim
Genel Müdürü



Dr. Onur Yaprak

Marmara Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. ABD'deki Clemson Üniversitesi'nde yüksek lisansını tamamladı. İş yaşamına 2003'te P&G'de başladı, 20 yılı aşkın süre boyunca, şirkette ulusal ve küresel pek çok pozisyonda rol aldı. P&G'de son olarak Türkiye, Kafkasya ve Orta Asya'dan sorumlu CMO olarak görev yapıyordu.

Hayat Türkiye
Genel Müdürü



Raziye Baysal

Eğitim hayatını Hollanda'da tamamladıktan sonra kariyerine, 2007'de insan kaynakları danışmanı olarak başladı ve çeşitli şirketlerde görev aldı. 2011'de Türkiye'ye gelerek Bayer İK İş Ortaklığı ve Ülke Yetenek Yönetimi'nin sorumluluğunu üstlendi. Ardından 2019'da Nestlé bünyesinde İK İş Ortağı olarak görev yaptı. 2021'de katıldığı Sanofi'de İnsan ve Kültür İş Ortağı olarak çalışıyordu.

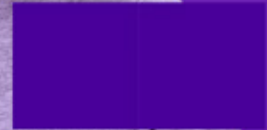
Sanofi Avrasya
İnsan ve Kültür Direktörü



Sinem Edige

Boğaziçi Üniversitesi İşletme Fakültesi'nden mezun oldu, aynı yıl Garanti BBVA Hazine Müdürlüğü'nde çalışmaya başladı. 2003-2006 arasında Hazine Müdürlüğü'nde yöneticilik yaptı. 2006-2009 arasında Garanti BBVA Portföy Yatırım Yönetimi'nden sorumlu genel müdür yardımcılığı görevini üstlendi. Ekim 2023'ten bu yana da Garanti BBVA Yatırım Genel Müdürü ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görevlerini sürdürüyordu.

Garanti BBVA
Genel Müdür Yardımcısı



HUMAN CENTRED

Data-Driven Talent Decisions



Daphne C.
Software Developer

Nartio
Fit Score

81%

We help you grow your business with our fully digital, data-driven talent assessment platform and customized talent services.